

CA Clarity™ PPM

Manuel des scénarios du module de gestion des portefeuilles

Version 13.3.00



La présente Documentation, qui inclut des systèmes d'aide et du matériel distribués électroniquement (ci-après nommés "Documentation"), vous est uniquement fournie à titre informatif et peut être à tout moment modifiée ou retirée par CA. La présente Documentation est la propriété exclusive de CA et ne peut être copiée, transférée, reproduite, divulguée, modifiée ou dupliquée, en tout ou partie, sans autorisation préalable et écrite de CA.

Si vous êtes titulaire de la licence du ou des produits logiciels décrits dans la Documentation, vous pourrez imprimer ou mettre à disposition un nombre raisonnable de copies de la Documentation relative à ces logiciels pour une utilisation interne par vous-même et par vos employés, à condition que les mentions et légendes de copyright de CA figurent sur chaque copie.

Le droit de réaliser ou de mettre à disposition des copies de la Documentation est limité à la période pendant laquelle la licence applicable du logiciel demeure pleinement effective. Dans l'hypothèse où le contrat de licence prendrait fin, pour quelque raison que ce soit, vous devrez renvoyer à CA les copies effectuées ou certifier par écrit que toutes les copies partielles ou complètes de la Documentation ont été retournées à CA ou qu'elles ont bien été détruites.

DANS LES LIMITES PERMISES PAR LA LOI APPLICABLE, CA FOURNIT LA PRÉSENTE DOCUMENTATION "TELLE QUELLE", SANS AUCUNE GARANTIE, EXPRESSE OU TACITE, NOTAMMENT CONCERNANT LA QUALITÉ MARCHANDE, L'ADÉQUATION À UN USAGE PARTICULIER, OU DE NON-INFRACTION. EN AUCUN CAS, CA NE POURRA ÊTRE TENU POUR RESPONSABLE EN CAS DE PERTE OU DE DOMMAGE, DIRECT OU INDIRECT, SUBI PAR L'UTILISATEUR FINAL OU PAR UN TIERS, ET RÉSULTANT DE L'UTILISATION DE CETTE DOCUMENTATION, NOTAMMENT TOUTE PERTE DE PROFITS OU D'INVESTISSEMENTS, INTERRUPTION D'ACTIVITÉ, PERTE DE DONNÉES OU DE CLIENTS, ET CE MÊME DANS L'HYPOTHÈSE OÙ CA AURAIT ÉTÉ EXPRESSÉMENT INFORMÉ DE LA POSSIBILITÉ DE TELS DOMMAGES OU PERTES.

L'utilisation de tout produit logiciel mentionné dans la Documentation est régie par le contrat de licence applicable, ce dernier n'étant en aucun cas modifié par les termes de la présente.

CA est le fabricant de la présente Documentation.

Le présent Système étant édité par une société américaine, vous êtes tenu de vous conformer aux lois en vigueur du Gouvernement des Etats-Unis et de la République française sur le contrôle des exportations des biens à double usage et aux autres réglementations applicables et ne pouvez pas exporter ou réexporter la documentation en violation de ces lois ou de toute autre réglementation éventuellement applicable au sein de l'Union Européenne.

Copyright © 2013 CA. Tous droits réservés. Tous les noms et marques déposées, dénominations commerciales, ainsi que tous les logos référencés dans le présent document demeurent la propriété de leurs détenteurs respectifs.

Support technique

Pour une assistance technique en ligne et une liste complète des sites, horaires d'ouverture et numéros de téléphone, contactez le support technique à l'adresse <http://www.ca.com/worldwide>.

Table des matières

Chapitre 1: Introduction 7

A propos de ce manuel.....	7
Informations légales.....	7
Public.....	7

Chapitre 2: Présentation du module de gestion des portefeuilles 9

Introduction à la gestion des portefeuilles	9
Evaluation des conditions requises de vos portefeuilles	11
Préparation de l'utilisation de portefeuilles	16
Création d'un portefeuille d'investissements	20
Vérification des conditions préalables	22
Définition des propriétés du portefeuille	23
Définition des propriétés de synchronisation du portefeuille	26
Création du contenu du portefeuille.....	27
Définition des objectifs de planification détaillés	29
Définition des objectifs de rôle	32
Révision de la vue Ligne de séparation des investissements.	34

Chapitre 3: Gestion des portefeuilles 37

Justification d'un portefeuille d'investissements	37
Définition des priorités du portefeuille.....	40
Evaluation du portefeuille.....	42
Justification du portefeuille	46
Exploration d'autres plans de portefeuille	53
Vérification des conditions préalables	56
Création d'un plan dans un portefeuille	56
Génération de versions du plan ou de scénarios	57
Comparaison des plans ou des scénarios.....	61
Création du plan de coûts de référence.....	62

Chapitre 4: Configuration des portefeuilles 65

Introduction à la configuration de la vue de lignes de séparation	65
Vérification de la configuration requise.....	68
Configuration des colonnes de contrainte de la vue Ligne de séparation	68
Définition et application des règles de classement	69

Equilibrage des contraintes de coût et de ressource du portefeuille	72
Vérification de vos sélections dans la vue Ligne de séparation.	73

Chapitre 1: Introduction

Ce chapitre traite des sujets suivants :

[A propos de ce manuel](#) (page 7)

[Informations légales](#) (page 7)

[Public](#) (page 7)

A propos de ce manuel

Ce manuel contient plusieurs scénarios généraux de gestion de portefeuilles et indique les options de CA Clarity PPM qui permettent de les exécuter. Après avoir lu ce chapitre, lisez chaque scénario correspondant à votre rôle. Il n'est pas nécessaire de lire tous les chapitres dans l'ordre présenté.

Pour illustrer les scénarios, une société fictive nommée Forward Inc. est utilisée dans ce manuel.

Informations légales

Forward Inc. est un nom de société fictif dont l'utilisation est strictement réservée à des fins de formation uniquement. Elle n'est en aucun cas utilisée pour faire référence à une société existante.

Public

Ce manuel est destiné aux rôles CA Clarity PPM suivants :

- Gestionnaires de portefeuilles
- Partenaires du portefeuille
- Administrateurs système

Chapitre 2: Présentation du module de gestion des portefeuilles

Ce chapitre traite des sujets suivants :

[Introduction à la gestion des portefeuilles](#) (page 9)

[Création d'un portefeuille d'investissements](#) (page 20)

Introduction à la gestion des portefeuilles

La gestion de portefeuilles permet de créer et de réviser un ensemble d'investissements d'intérêt pour les partenaires de votre entreprise. A l'issue de la création d'un portefeuille, le système crée un cliché de vos données d'investissement utilisées aux fins de gestion et de génération de rapports. Dans ce cliché, vous pouvez définir un intervalle de mise à jour des données de sorte à ce qu'elles correspondent aux informations d'investissement les plus récentes. Par la suite, vous pouvez créer d'autres versions ou plans à l'aide de ces données. Pour explorer des possibilités d'investissements, utilisez ces plans pour créer et comparer des scénarios de simulation.

Un portefeuille est un ensemble d'investissements. En fonction de vos besoins, vous pouvez créer les types de portefeuilles suivants, basés sur les éléments suivants :

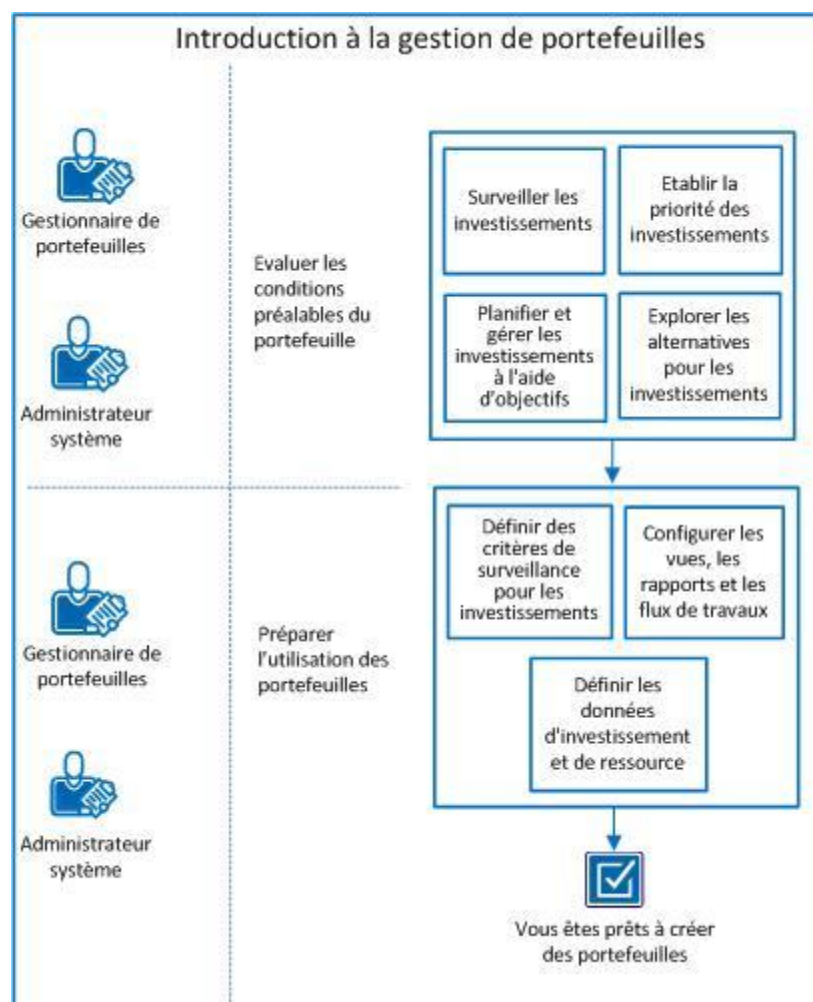
- Investissements (par exemple, projets PMO, applications informatiques, gammes de développement de nouveaux produits)
- Investissements spécifiques (par exemple, tous les projets actifs)
- Organisation (par exemple, plan informatique de coûts de référence, initiatives marketing, idées pour votre société).
- Intérêt (par exemple, initiatives écologiques, propositions de fusion et d'acquisition).

Exemple : Portefeuille informatique de projets en cours

Max, Directeur PMO chez Forward, Inc., veut créer un portefeuille de tous les projets actuellement pris en charge par l'organisation. Max dispose d'un moment cible pour le budget et d'une quantité cible de ressources qu'il peut utiliser pour ces projets. En intégrant tous les projets dans le portefeuille, Max utilise la gestion de portefeuilles pour réaliser les objectifs suivants de l'organisation :

- Etablir une comparaison des coûts et de la demande de ressources pour chaque projet avec les objectifs globaux
- Classer les projets par ordre de priorité de sorte à réaliser en premier lieu les tâches les plus importantes
- Préparer la planification de sorte que les ressources et les coûts restent au même niveau tout le long des périodes de planification

Le schéma suivant illustre la procédure de familiarisation d'un administrateur système et d'un gestionnaire de portefeuilles avec la gestion de portefeuilles.



Pour vous familiariser avec la gestion de portefeuilles, suivez la procédure suivante :

1. [Évaluez les conditions requises de vos portefeuilles](#) (page 11) :
 - [Surveillez les investissements](#) (page 11).
 - [Classez les investissements par priorité](#) (page 12).
 - [Planifiez et gérez les investissements à l'aide d'objectifs](#) (page 14).
 - [Explorez les possibilités d'investissements](#) (page 15).
2. [Préparez l'utilisation de portefeuilles](#) (page 16) :
 - [Définissez des critères de surveillance des investissements](#) (page 17).
 - [Configurez des vues, des rapports et des flux de travaux](#) (page 18).
 - [Configurez des données d'investissements et de ressources](#) (page 19).

Evaluation des conditions requises de vos portefeuilles

Pour déterminer les objectifs commerciaux que vous voulez réaliser à l'aide de la gestion de portefeuilles, évaluez les besoins de vos portefeuilles. Pour évaluer les besoins spécifiques de vos portefeuilles, tenez compte des évaluations génériques suivantes en tant qu'instructions :

- [Surveillance des investissements](#) (page 11)
- [Classement par priorité des investissements](#) (page 12)
- [Planification et gestion des investissements à l'aide d'objectifs](#) (page 14)
- [Exploration des possibilités d'investissements](#) (page 15)

Surveillance des investissements

Vous pouvez surveiller les données d'investissement qui vous intéressent en configurant les vues de portefeuilles de sorte à afficher ces données. Déterminez les données d'investissement que vous voulez afficher et les vues spécifiques des données qui vous intéressent.

Par exemple, un utilisateur peut configurer un portefeuille pour afficher les types de données d'investissement suivants :

- Une vue qui surveille les investissements en cours et fournit leur dernier statut, par exemple leur exécution dans les temps, en avance par rapport à la planification, ou en retard
- Une vue qui indique les investissements pris en compte pour le cycle de planification d'année suivant et les coûts prévus pour ces investissements

Après avoir déterminé les conditions pour vos vues spécifiques, configurez les vues de portefeuilles par défaut pour afficher vos données personnalisées.

Vous pouvez exploiter diverses vues de portefeuille pour surveiller différents aspects de vos investissements de portefeuilles. Toutefois, la configuration des vues par défaut ne fournit pas toutes les informations nécessaires. Les vues par défaut n'affichent pas les données personnalisées qui vous intéressent. Par exemple, la vue Lignes de séparation permet d'équilibrer la charge de vos ressources par rapport à des objectifs définis et une chronologie, dans un environnement de simulation. Cette valeur par défaut est pertinente uniquement si vous portez un intérêt aux données de ressources qui nécessitent que le module de gestion des ressources soit configuré dans le produit. De même, la vue Données financières est associée à l'installation du produit de module de gestion financière spécifique. Cette vue est pertinente pour les utilisateurs qui veulent surveiller certains aspects financiers de leurs investissements. Prévoyez de travailler avec votre administrateur système pour configurer les vues de portefeuilles par défaut, de sorte à afficher les données personnalisées dont vous avez besoin.

Remarque : Les vues Lignes séparation, Plans, Investissements et Objectifs sont les seules disponibles dans le module de gestion des portefeuilles. Pour accéder aux autres vues de portefeuilles, installez et appliquez le module d'extension de l'accélérateur PMO. Pour obtenir une description détaillée du module d'extension, des instructions d'installation du module d'extension et des descriptions des vues de portefeuilles, reportez-vous au *Manuel du produit Accélérateur PMO*.

Classement des investissements par priorité

La gestion d'un portefeuille consiste en grande partie à établir un classement des priorités relatives aux investissements. Le produit fournit une vue Lignes de séparation prédéfinie qui permet d'afficher et de classer vos investissements dans un portefeuille.

Lors du premier accès à la vue Lignes de séparation, les investissements sont classés en fonction des critères suivants :

- Statut d'approbation : les investissements sont d'abord triés selon leur statut d'approbation. Les investissements approuvés sont classés au-dessus des investissements non approuvés et figurent en haut de la liste.
- Date de fin : les investissements sont ensuite triés selon leur date de fin. Les investissements dont la date de fin est plus récente sont classés au-dessus des investissements dont la date de fin est plus éloignée.

Les investissements approuvés dont la date de fin est la plus récente apparaîtront en haut de la liste. Les investissements non approuvés dont la date de fin est plus éloignée figurent en bas de liste.

Vous pouvez classer des investissements manuellement ou configurer un classement en fonction d'une règle, reposant sur les facteurs de décision suivants :

- Montant de votre chiffre d'affaires
- Impact des risques identifiés sur votre entreprise

Classement manuel des investissements

Pour préparer le classement manuel des investissements dans la vue Lignes de séparation, tenez compte des facteurs suivants :

- Taille de l'organisation : Si votre organisation est relativement petite et que les employés connaissent leurs priorités, la création des règles de classement de priorité ne constitue pas un investissement judicieux.
- Nombre d'investissements : Si le nombre d'investissements est relativement limité, il est plus simple de les classer manuellement.
- Besoin métier : S'il n'existe aucune instruction prédéfinie pour le classement des investissements et qu'il est effectué au cas par cas, le classement manuel est la meilleure option.

Définition du classement basé sur une règle

Pour préparer des règles de classement des investissements permettant de définir leur priorité dans la vue Lignes de séparation, tenez compte des facteurs suivants :

- Les attributs d'investissements qui déterminent les critères de classement pour vos investissements (par exemple : statut de projet, RSI, objectif)
- La logique de classement pour chaque attribut clé. Par exemple, si l'attribut RSI est égal à 20 %, déplacez le projet vers le haut de la liste.
- Un classement pondéré global pour chaque attribut d'investissement. Par exemple, pour appliquer une importance relativement élevée à un attribut d'investissement spécifique, affectez-lui un poids supérieur aux autres attributs.

Planification et gestion des investissements à l'aide de contraintes

Pour définir les limites et la chronologie dans lesquelles vous voulez planifier et gérer vos investissements, configurez des objectifs pour vos portefeuilles. Cela permet d'analyser les objectifs de vos portefeuilles en gérant vos investissements des manières suivantes :

- Définition d'objectifs ou de contraintes de portefeuilles généraux et planification, suivi, ou évaluation des performances des portefeuilles par rapport à ces contraintes
- Création de plusieurs versions d'un plan à l'aide d'un sous-ensemble des données de portefeuille. Par exemple, vous pouvez créer un plan pour l'année de planification en cours et un autre pour l'année suivante. Chaque plan peut contenir différents objectifs de coûts, de bénéfices et de ressources.
- Comparaison et ajustement des objectifs de plan et implémentation des modifications nécessaires aux investissements réels une fois les plans approuvés

Les types suivants d'objectifs sont disponibles pour un portefeuille :

- Finances : Lors de la définition d'objectifs financiers utiles pour la gestion de votre portefeuille, tenez compte des facteurs suivants :
 - Devise : un portefeuille peut contenir des investissements exprimés en devises différentes. Collaborez avec votre administrateur système pour configurer un système multidevise. Dans un système multidevise, vous pouvez sélectionner une devise cible pour votre portefeuille. La devise cible est basée sur les devises activées dans votre système. Les montants définis dans diverses devises sont cumulés à l'aide de la devise de portefeuille unique.
 - Coûts : Les utilisateurs peuvent prévoir des types de coûts cumulés tels que les coûts totaux, les coûts du capital et les coûts d'exploitation. Ces coûts sont résumés et cumulés à partir de l'ensemble des investissements inclus dans un portefeuille. Vous pouvez définir des objectifs pour chaque type de coût (coûts du capital et d'exploitation) et afficher ensuite leur demande à partir des investissements. Si vous effectuez un suivi des coûts réels par rapport aux investissements, vous pouvez afficher les coûts réels cumulés dans les vues de portefeuille.
 - Bénéfices : Les utilisateurs peuvent prévoir des bénéfices cumulés. Vous pouvez définir des bénéfices totaux cibles pour le portefeuille, puis afficher les bénéfices prévus cumulés issus des investissements. Si vous effectuez un suivi des bénéfices réels par rapport aux investissements à l'aide de plans de bénéfices, vous pouvez afficher les bénéfices réels cumulés dans les vues de portefeuille.

- Ressource. Lors de la définition d'objectifs de ressources utiles pour la gestion de votre portefeuille, tenez compte des facteurs suivants :
 - Unité : Réfléchissez à la planification de la capacité de vos ressources de portefeuille en utilisant des heures ou des unités ETP (Equivalent temps plein).
 - Précision : Réfléchissez à une planification basée sur la capacité totale des ressources ou sur la capacité spécifique au rôle. Les capacités spécifiques au rôle sont basées sur des rôles existants. Par exemple, vous pouvez afficher des objectifs de ressource par Ingénieurs ou par Assurance qualité.

Exploration des possibilités d'investissements

Vous pouvez définir des plans spécifiques dans les limites des portefeuilles pour déterminer la meilleure méthode permettant d'atteindre vos objectifs de portefeuilles. Avec un large ensemble de contenu défini, la planification permet d'effectuer une analyse itérative du portefeuille. Par exemple, vous pouvez créer les plans suivants pour le portefeuille de projets informatiques couvrant les années fiscales 2013 et 2014.

- Plan de projets informatiques pour AF2013
- Plan de projets informatiques pour AF2014

Vous pouvez créer différentes versions ou différents scénarios de plan en modifiant des paramètres spécifiques, pour explorer différentes options de planification ultérieurement. Enfin, vous pouvez approuver un plan de coûts de référence.

Pour une planification efficace, tenez compte des facteurs suivants :

- Processus de planification formel ou informel : Déterminez si le processus de planification dans votre organisation est formel, informel ou les deux.
 - Dans un processus de planification formel, les révisions de plan sont plus longues et les modifications sont implémentées avec rigueur. Ce processus de planification est applicable lorsque les modifications recommandées sont nombreuses ou qu'elles requièrent davantage de révision avant leur implémentation. Par exemple, l'approbation d'un investissement qui requiert un budget plus important. Généralement, la planification formelle implique un processus parfaitement défini de propositions et d'approbations de plans avant de modifier quoi que ce soit.
 - Dans un processus de planification informel, les organisations implémentent les changements plus rapidement à l'issue des révisions. Les modifications sont plus limitées et prennent en charge les objectifs existants. Par exemple, il peut s'agir de repousser légèrement la date de début d'un investissement. La planification informelle peut consister en un geste aussi simple celui d'accéder au système pour marquer une modification comme approuvée, sans qu'aucune approbation formelle ne soit nécessaire.
 - Dans un processus de planification mixte, les organisations implémentent les modifications moins importantes suite à un processus de planification informel et les modifications plus vastes suite à un processus d'approbation formel.

- Horizon de planification : Déterminez la période pour votre portefeuille indiquant la plage des données de planification. Pour permettre la planification d'investissements actuels et futurs, vérifiez que l'horizon de votre portefeuille couvre les horizons de planification.
- Rythme de révision : Déterminez un intervalle régulier pour vos révisions de plan. Puis, vous pouvez configurer la planification de synchronisation de sorte que votre portefeuille reflète les données d'investissement réelles lorsque vous en avez besoin.
- Données requises pour les révisions de portefeuille : Déterminez le type de données requises pour vos révisions. Puis, configurez votre portefeuille pour capturer les données requises à partir des investissements. Par exemple, pour réviser des informations sur les coûts et les ressources, vous pouvez capturer les mesures clés suivantes à partir de vos investissements de portefeuille :
 - Jours de retard
 - Ecart de coût
 - Ecart sur l'effort
 - Risque
 - RSI
 - Valeur d'en-cours

Préparation de l'utilisation de portefeuilles

Après avoir déterminé les objectifs commerciaux à atteindre à l'aide de la gestion de portefeuilles, préparez le produit de sorte à commencer à créer des portefeuilles. La création d'un portefeuille permet de gérer et de planifier vos investissements à un niveau supérieur.

Pour préparer l'utilisation de portefeuilles, effectuez les tâches suivantes :

- [Définition de critères de surveillance des investissements](#) (page 17)
- [Configuration des vues, des rapports et des flux de travaux de portefeuilles](#) (page 18)
- [Configuration des données d'investissements et de ressources](#) (page 19)

Définition de critères de surveillance des investissements

Le portefeuille fournit un cliché des données réelles des investissements. Les données du portefeuille sont mises à jour avec les plus récentes données à partir des investissements réels. La mise à jour est basée sur la planification de synchronisation que vous définissez dans les propriétés du portefeuille. Quand le job *Synchroniser les investissements de portefeuille* est exécuté en fonction de la planification de synchronisation, les plus récentes données des investissements réels sont reflétées dans le portefeuille.

Toutes les données d'investissement ne sont pas reflétées dans un portefeuille. En tant que gestionnaire de portefeuilles prenant des décisions à des niveaux supérieurs, vous réviser uniquement un récapitulatif de vos données d'investissement, spécifiques aux besoins de votre entreprise. Par exemple, pour réviser un portefeuille portant sur tous les statuts de projets informatique approuvés, il n'est pas nécessaire d'effectuer un suivi des informations concernant les projets non approuvés.

Lors de la préparation de l'affichage des données résumées des investissements dans un portefeuille, tenez compte des facteurs suivants dans l'ordre recommandé :

1. Définissez les critères de surveillance ou les données de récapitulatif que vous voulez suivre pour chaque type d'investissement. Lorsque le job de synchronisation est exécuté, les plus récentes données des investissements réels sont mises à jour dans les investissements du portefeuille. Les données sont mises à jour sont basées sur ces critères de surveillance prédéfinis.

Par exemple, pour gérer un portefeuille de tous les projets informatiques approuvés, définissez les critères de surveillance suivants pour effectuer un suivi des données qui vous intéressent :

- Coût
 - Statut
 - RSI
 - Risque
2. Pour chaque investissement de portefeuille, sélectionnez les attributs que vous voulez surveiller dans un portefeuille et enregistrez-les pour l'objet Investissements de portefeuille. Lorsque le job *Synchroniser les investissements de portefeuille* est exécuté, les données d'investissement de portefeuille sont mises à jour en fonction des attributs actuels enregistrés.

Remarque : Les attributs Investissements de portefeuille requis sont affichés par défaut. Enregistrez tout autre attribut Investissements de portefeuille (prédéfini ou personnalisé) que vous voulez afficher.

Pour plus d'informations sur l'enregistrement des attributs de l'objet Investissements de portefeuille, reportez-vous au *Manuel du développeur de Studio*.

Configuration des vues, des rapports et des flux de travaux

Après avoir décidé des données d'investissement à surveiller dans un portefeuille, vérifiez que le produit est configuré pour la prise en charge de ces données. La configuration du produit permet d'afficher les données de votre choix dans des portlets et des rapports.

Par exemple, vérifiez les configurations suivantes :

- Pour afficher les données de coût d'un projet détaillées par période, vous avez généré des plans de coûts basés sur des projets.
- Pour détecter les risques et problèmes concernant les projets, vous avez configuré l'objet Projet de sorte à détecter ces risques et problèmes.
- Pour enregistrer le temps réel passé sur chaque projet, vous avez configuré des feuilles de temps.

Avant de configurer le produit, tenez compte des facteurs suivants :

- Le type de rapports que vous voulez générer et la fréquence de distribution
- Les types de processus standard que vous voulez créer dans votre implémentation. Par exemple, vous pouvez configurer une révision de plan et processus d'approbation pour approuver et pour implémenter des modifications importantes dans vos investissements réels.

Pour utiliser la fonctionnalité complète de la gestion de portefeuilles, suivez la procédure suivante :

1. Réviser le type précis d'informations que vous voulez tirer de vos investissements.
2. Vérifiez que les informations requises sont disponibles sur vos investissements.

Une fois les données et les processus mis en place, vous pouvez créer des vues de ces données pour faciliter la gestion de vos investissements dans un portefeuille.

Préconfiguré, le produit contient des vues de portefeuille prédéfinies. Nous vous recommandons de réviser ces vues pour décider du type d'informations que vous voulez consulter dans vos vues de portefeuille.

Configuration des données d'investissements et de ressources

Pour commencer à utiliser des portefeuilles, recherchez les données de configuration requises et vérifiez qu'elles figurent dans le produit. Les données de configuration permettent d'afficher les informations d'investissement de votre choix dans les vues de portefeuille.

En fonction des données pertinentes pour votre entreprise, vous pouvez définir la configuration requise suivante dans le produit :

Configuration de la gestion financière

- **Multidevise** Pour gérer un portefeuille d'investissements associés à différentes devises, vérifiez que l'option Multidevise est activée pour le produit.

Pour plus d'informations sur la configuration multidevise, reportez-vous au *Manuel d'installation*.

- **Types de coût** : pour analyser le coût total par capital et les coûts d'exploitation dans votre portefeuille, vérifiez que ces types de coût sont configurés pour vos investissements.

Pour plus d'informations sur la configuration des types de coût, reportez-vous au *Manuel de l'utilisateur du module de gestion financière*.

Configuration de la gestion des ressources

- **Rôles** Pour planifier la capacité des ressources à l'aide d'organigrammes de rôles, vérifiez que les rôles sont définis pour vos investissements.

Pour plus d'informations sur la configuration des rôles, reportez-vous au *Manuel de l'utilisateur du module de gestion des ressources*.

Configuration du module de gestion de projets

- **Investissements**. Pour créer et gérer un portefeuille d'investissements, vérifiez que les investissements sont configurés dans le produit et que des ressources leur sont affectées. Par exemple, pour gérer un portefeuille de projets informatiques, créez les projets et les affectations associées.

Pour plus d'informations sur la configuration d'investissements, reportez-vous au *Manuel de l'utilisateur du module de gestion de projets*.

Création d'un portefeuille d'investissements

La création d'un portefeuille d'investissements implique les tâches suivantes :

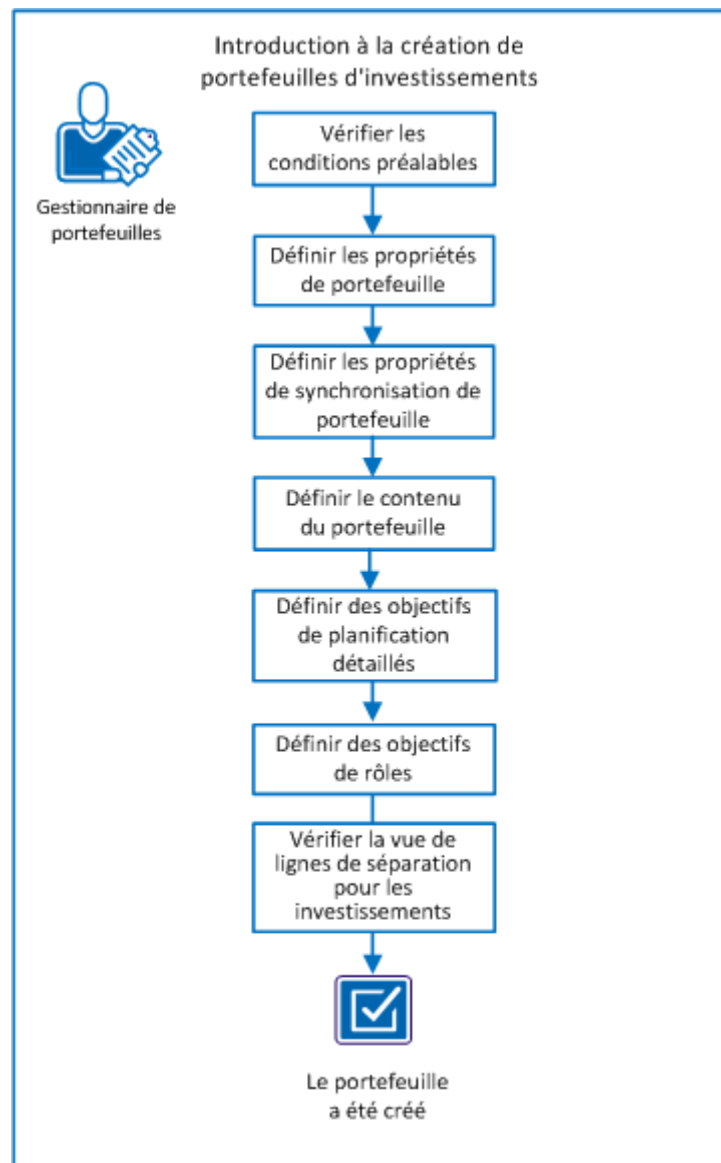
- Gestion et planification des investissements à l'aide d'objectifs généraux de coût, de bénéfices et de ressources
- Distribution des objectifs financiers et de ressources par périodes de sorte à déterminer l'utilisation de l'argent et des ressources par les investissements sur l'horizon de planification du portefeuille
- Définition des objectifs de rôles, en distribuant l'objectif général défini ou en remplissant la capacité des ressources existantes à partir des rôles dans le système

Exemple : Création de portefeuilles informatiques pour la planification annuelle

Vicki est Responsable des opérations informatiques, chargée de la création et de la maintenance des investissements informatiques pour le Directeur de Forward Inc. Vicki prépare la planification annuelle et doit créer un portefeuille d'investissements informatiques reflétant le travail actuel et le travail proposé. Vicki crée le portefeuille comme suit :

- Elle définit certaines propriétés de base du portefeuille, telles que la date de début, la date de fin et le coût.
- Elle crée du contenu en sélectionnant des projets actifs dans l'organigramme organisationnel d'investissements du département informatique pour l'année fiscale à venir.
- Elle inclut les idées prises en compte pour l'année fiscale à venir.

Le diagramme suivant illustre la méthode de création d'un portefeuille d'investissements par le gestionnaire de portefeuilles :



Pour créer un portefeuille d'investissements, suivez la procédure suivante :

1. [Vérifiez les conditions préalables](#) (page 22).
2. [Définissez les propriétés du portefeuille](#) (page 23).
3. [Définissez les propriétés de synchronisation du portefeuille](#) (page 26).
4. [Créez le contenu du portefeuille](#) (page 27).
5. [Définissez des objectifs de planification détaillés](#) (page 29).
6. [Définissez des objectifs de rôle](#) (page 32).
7. [Révissez la vue Ligne de séparation des investissements](#) (page 34).

Vérification des conditions préalables

Pour créer un portefeuille d'investissements, observez les exigences suivantes :

- Consultez le scénario *Introduction à la gestion de portefeuilles* et configurez les données requises dans le produit.
- Créez des investissements actifs et des idées dans le produit prévus pour la période couverte par le portefeuille.

Remarque : Pour plus d'informations sur la création d'investissements, consultez le *Manuel de l'utilisateur du module de gestion de projets*. Pour plus d'informations sur la création d'idées, reportez-vous au *Manuel de l'utilisateur du module de gestion des demandes*.

- Créez les portefeuilles enfants que vous voulez associer au portefeuille parent de sorte à pouvoir afficher la relation parent-enfant. Aucune donnée n'est transmise du portefeuille enfant vers le portefeuille parent.
- Pour plus d'informations sur l'affichage de la ligne de séparation, des contraintes de portefeuille et des attributs dans la vue Ligne de séparation, consultez le scénario *Configuration de la vue de lignes de séparation*.
- Pour plus d'informations sur la configuration des plans financiers d'investissement pour afficher le capital et les coûts d'exploitation, consultez le scénario *Affichage du coût du capital et des coûts d'exploitation*.
- Vérifiez que vous disposez des droits d'accès suivants pour créer et modifier le contenu du portefeuille :
 - Portefeuille - Créer
 - Portefeuille - Naviguer

Définition des propriétés du portefeuille

Pour démarrer le processus de création de portefeuille, définissez les propriétés générales du portefeuille. Ces propriétés définissent les limites temporelles, monétaires et de ressources du portefeuille dans lesquelles vous pouvez planifier et gérer vos investissements. Vous pouvez créer plusieurs versions d'un plan dans ces limites aux fins de comparaison et en vue d'implémenter le meilleur plan.

Par exemple, les propriétés du portefeuille suivantes indiquent la méthode d'utilisation d'une plage de données pour planifier vos investissements de portefeuille dans cette plage :

- Horizon de portefeuille - début : le 01/01/13 et fin : le 31/12/14
- Coût total : 10 000 000 USD
 - Coût du capital : 7 000 000 USD
 - Coût d'exploitation : 3 000 000 USD
- Ressources : 20 ETP
- Bénéfices : 15 000 000 USD

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Cliquez sur Créer.
3. Dans la section Général, saisissez les informations requises : Ces champs requièrent une explication :

Propriétaire

Identifie le propriétaire ou créateur du portefeuille, généralement un responsable des opérations, ou un directeur. Des droits d'affichage et de modification du portefeuille et de son contenu sont automatiquement affectés au propriétaire. Vous pouvez sélectionner plusieurs propriétaires pour un portefeuille.

Partenaire

Identifie un partenaire dans l'entreprise qui souhaite consulter le contenu du portefeuille et fournir des commentaires. Des droits d'affichage et du portefeuille et de son contenu sont automatiquement affectés au partenaire. Vous pouvez sélectionner plusieurs partenaires pour un portefeuille.

Date de début/Date de fin

Spécifie la plage de planification des données pour le portefeuille. Les données dans le portefeuille sont tronquées pour de sorte à demeurer dans l'horizon défini. Si un investissement commence dans l'horizon de portefeuille, mais termine après l'horizon, vous pouvez analyser les coûts pour l'investissement à partir des deux perspectives suivantes :

- Le coût total de l'investissement, indépendamment de l'horizon de portefeuille
- Le coût de l'investissement relatif aux périodes dans l'horizon de portefeuille

Par exemple, un investissement a un coût total de 10 millions USD, mais vous prévoyez de dépenser uniquement 2 millions dans l'horizon de portefeuille. Dans ce cas, le portefeuille représente le coût total et les coûts d'horizon de planification de l'investissement.

Vue du tableau de bord

Spécifie la vue par défaut ou la mise en page du portefeuille. Si vous avez installé le module d'extension de l'accélérateur PMO, vous pouvez modifier cette vue par défaut et appliquer le tableau de bord d'investissement du portefeuille PMO.

Devise

Indique la devise du portefeuille. Dans une situation multidevise, la devise du portefeuille définit une préférence par défaut pour la génération de rapports sur les investissements en différentes devises en cumulé. Les données financières pour le budget (coût) et pour le bénéfice sont cumulées dans la devise du portefeuille. Si votre produit est configuré pour une devise unique, vous ne pouvez pas modifier cette valeur.

Type d'unité de capacité

Définit l'unité de ressource (heures ou ETP) pour mesurer la capacité des ressources pour les investissements dans le portefeuille. Vous pouvez définir cette unité une seule fois pour un portefeuille.

Planification de la synchronisation

Spécifie la fréquence d'actualisation des données de portefeuille et des plans associés avec les données d'investissement réelles. Ce champ s'affiche une fois les propriétés du portefeuille initiales définies. Vous pouvez configurer une planification de synchronisation pour actualiser le portefeuille automatiquement, ou synchroniser les données de portefeuille manuellement.

4. Dans la section Objectifs, renseignez les informations requises. Ces champs requièrent une explication :

Coût total

Affiche le coût total prévu pour les dépenses du portefeuille pendant l'horizon de la planification. Cet objectif est un cumul des coûts du capital et d'exploitation ; vous ne pouvez donc pas le définir directement.

Coût du capital

Spécifie le coût du capital prévu pour les dépenses du portefeuille pendant l'horizon de la planification.

Coût d'exploitation

Spécifie le coût d'exploitation prévu pour les dépenses du portefeuille pendant l'horizon de la planification.

Devise

Définit la devise du portefeuille, ou la devise dans laquelle vous voulez représenter l'ensemble du coût d'investissement et des montants des bénéfices. Dans une installation multidevise dans laquelle les investissements de portefeuille sont exprimés en devises différentes, tous les coûts et les bénéfices sont cumulés dans la devise du portefeuille.

Bénéfices

Spécifie les bénéfices prévus pour le portefeuille pendant l'horizon de la planification.

Rôles

Définit l'effort que le portefeuille prévoit d'utiliser pendant l'horizon de planification.

Type d'unité de capacité

Spécifie l'unité dans laquelle vous voulez représenter l'objectif des rôles. Sélectionnez l'une des unités suivantes :

- ETP : nombre moyen basé sur les ressources impliquées et les périodes. Par exemple, supposons que l'horizon de planification s'étend sur deux mois. Un ETP est prévu durant le premier mois et 3 ETP sont prévus durant le second mois. Dans ce cas, la moyenne des ressources cibles pour l'horizon de planification est 2 ETP.
- Heures : Nombre total qui s'applique à l'horizon de planification du portefeuille. Par exemple, supposons que votre horizon de planification s'étend sur deux mois et que vous définissez un objectif de 1 000 heures. Dans ce cas, vous pouvez utiliser un total de 1 000 heures pour l'ensemble du portefeuille.

5. Enregistrez les modifications.

Définition des propriétés de synchronisation du portefeuille

Les données de portefeuille représentent un cliché des données d'investissement réelles en temps réel. Vous pouvez mettre à jour les données de portefeuille avec les données d'investissement réelles en exécutant un job de synchronisation. La synchronisation est importante, car les partenaires du portefeuille veulent savoir si les données actuelles qu'ils consultent sont récentes. Pour établir la fréquence d'actualisation des données de portefeuille, définissez les propriétés du job de synchronisation.

En fonction de la fréquence avec laquelle vous révisez les plus récentes données du portefeuille, exécutez le job de synchronisation manuellement à tout moment, ou configurez une planification de synchronisation. Vous pouvez configurer une planification de synchronisation pour actualiser le portefeuille automatiquement à un intervalle régulier, par exemple hebdomadaire.

Exemple : Configuration d'une planification de synchronisation de portefeuille

Mary, gestionnaire de portefeuilles informatiques chez Forward Inc. participe à la réunion des partenaires tous les lundis. Mary couvre tous les mois du calendrier de la planification du portefeuille. Pour préparer cette réunion, Mary configure l'exécution de la planification de synchronisation tous les dimanches de chaque mois, à 9:00 du matin. Le job de synchronisation remplit le portefeuille avec les plus récentes données issues des investissements réels. Mary révise ensuite les données et prépare les éléments clés pour la réunion le matin suivant.

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille pour lequel vous voulez définir des propriétés de synchronisation.
3. Cliquez sur le lien Manuel(le) situé près de la planification de synchronisation.
Les propriétés de synchronisation du portefeuille s'affichent.
4. Pour configurer une planification de synchronisation pour le job de synchronisation, sélectionnez Hebdomadaire ou Mensuel(le) et renseignez les informations requises. Le champ suivant requiert une explication :

Récurrence

Définit la fréquence à laquelle vous voulez synchroniser le portefeuille. Vous pouvez sélectionner l'une des options suivantes :

- Manuel(le) : vous pouvez exécuter le job de synchronisation manuellement à tout moment en cliquant sur Synchroniser.
- Hebdomadaire : Jours de la semaine pendant lesquels vous voulez synchroniser le portefeuille et pendant les mois de votre choix. Par exemple, sélectionnez mercredi, puis sélectionnez tous les mois. Le job de synchronisation s'exécutera chaque semaine tous les mercredis pendant tous les mois dans l'horizon de portefeuille.
- Mensuel(le) : Jours du mois pendant lesquels vous voulez synchroniser le portefeuille et les mois respectifs dans l'horizon de portefeuille. Par exemple, saisissez des nombres entre 1 et 31, ou sélectionnez tout pour exécuter le job de synchronisation tous les jours, pendant tous les mois dans l'horizon de portefeuille.

5. Enregistrez les modifications.

Lorsque vous revenez aux propriétés du portefeuille, le lien Manuel(le) situé près de Planification de la synchronisation est modifié. Il reflète désormais la nouvelle planification de la synchronisation que vous venez de configurer. Pour modifier une planification, cliquez sur le lien à nouveau. Vous pouvez afficher la date de la dernière actualisation du portefeuille.

Création du contenu du portefeuille

Ajoutez les investissements au portefeuille que vous voulez surveiller, suivre et planifier à un niveau supérieur. Lors de la création du portefeuille, vous pouvez prévisualiser le contenu. La prévisualisation permet de déterminer les éléments inclus dans le portefeuille au moment de sa création.

Remarque : Les limites ci-dessous s'appliquent au nombre maximum d'attributs, d'investissements et de rôles que vous pouvez inclure dans un portefeuille.

- Attributs=700
- Investissements=250
- Rôles=25

Exemple : Création du contenu de votre portefeuille

Max, gestionnaire de portefeuilles informatiques chez Forward Inc., crée le contenu du portefeuille en incluant les investissements suivants :

- Tous les projets actifs dans l'organigramme organisationnel d'investissement pour l'année civile à venir
- Toutes les idées prises en compte par la société pour l'année civile à venir

Pour inclure uniquement les idées actives dans le portefeuille, Max utilise le filtre avancé disponible dans l'éditeur de contenu pour créer l'expression suivante :

```
idea.is_active == 1
```

Pour inclure uniquement les projets actifs, non désignés comme modèles dans le portefeuille, Max utilise le filtre avancé pour créer l'expression suivante :

```
project.is_active == 1 && project.is_template == 0
```

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille auquel vous souhaitez ajouter des projets.
3. Cliquez sur Editeur de contenu.
4. Sélectionnez les types d'investissement (par exemple, projet, application, actif) et cliquez sur Inclure.

Remarque : Limitez le nombre d'investissements pour chaque type d'investissement à l'aide du filtre avancé. Filtrez un attribut associé à un type d'investissement. Par exemple, pour le type d'investissement Projet, définissez le filtre avancé de sorte à filtrer et inclure uniquement les projets actifs. Pour ajouter des investissements spécifiques au portefeuille sans définir le filtre avancé, utilisez la section Investissements spécifiques.

5. Pour copier les investissements et les données associées dans le portefeuille, cliquez sur Synchroniser.

Selon la taille du portefeuille, l'exécution du job de synchronisation peut prendre quelques minutes.

6. (Facultatif). Vérifiez la progression du job en procédant comme suit :
 - a. Ouvrez le menu Accueil et cliquez sur Rapports et jobs.
 - b. Dans la section Jobs sélectionnez Journal.
 - c. Vérifiez si le type de job Synchroniser les investissements de portefeuille est toujours en cours de traitement, ou s'il est terminé.

Tous les investissements inclus ou ajoutés individuellement au portefeuille sont répertoriés dans l'onglet Investissements.

Définition des objectifs de planification détaillés

Vous pouvez afficher, modifier et distribuer les objectifs généraux de portefeuille pour les coûts, les ressources et les bénéfices dans une vue chronologique. Ces objectifs basés sur la période apparaissent dans la vue Lignes de séparation, qui permet d'analyser les performances de votre portefeuille.

Définissez ces objectifs détaillés dans le cadre du processus de création de portefeuille initial ou ultérieurement, une fois le contenu ajouté.

En général, vous définissez des objectifs à un niveau élevé lors de la création du portefeuille. Ultérieurement, lorsque vous ajoutez le contenu, vous pouvez fournir davantage de détails pour ces objectifs à l'aide des méthodes suivantes :

- Étendez les objectifs de coût total et de bénéfices uniformément à travers les périodes en remplissant le champ Objectif distribué.
- Remplissez chaque période et mettez à jour le champ Objectif distribué avec le montant total. Si le total des coûts répartis est supérieur au coût total du portefeuille, un écart s'affiche en rouge. Vous pouvez saisir des durées pour les périodes hors de l'horizon de planification du portefeuille. Par exemple, si la date de fin pour l'horizon de portefeuille est le 31/12/14, vous pouvez encore ajouter des valeurs pour Jan 2015.
- Modifiez les objectifs avant la période et consultez l'impact sur l'objectif distribué et la comparaison à l'objectif d'origine.

Remarque : Lorsque vous modifiez les objectifs, les cellules concernées sont marquées d'un indicateur rouge de modification en attente. L'indicateur s'affiche dans le coin supérieur gauche de la cellule. Pour rendre les modifications permanentes, enregistrez-les. Le bouton Enregistrer est actif uniquement lorsque des modifications ont été apportées à la page.

Les périodes de planification affichées dans la vue chronologique sont basées sur le paramètre de période configurés dans la vue Lignes de séparation.

Exemple : Indication de détails sur les objectifs de coûts et de bénéfices

Vicki, gestionnaire de portefeuilles d'investissements informatiques chez Forward Inc., remplit initialement les objectifs de coûts et de bénéfices dans les propriétés du portefeuille. Dans la page Objectifs, les valeurs totales et distribuées pour le coût et les bénéfices sont automatiquement créées sur la base des valeurs de la page Propriétés. Vicki ajuste la distribution en augmentant manuellement les valeurs dans chaque cellule.

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille pour lequel vous voulez définir des objectifs détaillés définis.
3. Cliquez sur Objectifs.
4. Renseignez les informations demandées pour Coût : Coûts totaux du portefeuille. Ces champs requièrent une explication :

Cible

Spécifie le coût prévu cumulé pour les investissements du portefeuille y compris le coût du capital et les coûts d'exploitation. Définissez initialement cette valeur dans les propriétés du portefeuille comme un cumul du coût des coûts du capital et d'exploitation. Vous pouvez modifier cette valeur lorsque vous indiquerez des détails sur les objectifs.

Objectif distribué :

Affiche le coût prévu pour les investissements du portefeuille échelonné dans le temps (hebdomadaire, mensuel, trimestriel) dans l'horizon du portefeuille.

Ecart

Affiche la différence entre les montants des objectifs distribués et approuvés.

Objectif distribué (Total)

Spécifie le coût prévu pour les investissements du portefeuille sous forme de cumul des montants distribués. Pour distribuer la quantité totale uniformément sur les périodes de planification du portefeuille, saisissez une quantité dans ce champ.

5. Renseignez les informations demandées pour Bénéfice : Bénéfices totaux du portefeuille. Ces champs requièrent une explication :

Cible

Spécifie les bénéfices prévus cumulés pour les investissements du portefeuille y compris les coûts du capital et d'exploitation. Cette valeur est initialement définie dans les propriétés du portefeuille, mais vous pouvez également la modifier ici.

Objectif distribué :

Affiche les bénéfices prévus pour les investissements du portefeuille à mesure qu'ils augmentent dans le temps dans l'horizon du portefeuille.

Ecart

Affiche la différence entre les montants des bénéfices distribués et approuvés.

Objectif distribué (Total)

Spécifie les bénéfices prévus pour les investissements du portefeuille sous forme de cumul des montants distribués. Pour distribuer la quantité totale uniformément sur les périodes de planification du portefeuille, saisissez une quantité dans ce champ.

6. Renseignez les informations demandées pour Rôle : Rôles totaux du portefeuille. Ces champs requièrent une explication :

Cible

Spécifie la capacité de la ressource prévue en heures ou en unités ETP pour les investissements du portefeuille dans le temps (hebdomadaire, mensuel, trimestriel) dans l'horizon du portefeuille.

Objectif distribué :

Affiche les rôles prévus pour les investissements du portefeuille à mesure qu'ils augmentent dans le temps dans l'horizon du portefeuille.

Ecart

Affiche la différence entre les quantités cibles distribuées et approuvées pour l'objectif de ressource.

Objectif distribué (Total)

Spécifie l'effort prévu pour les investissements du portefeuille sous forme de cumul des montants distribués. Pour distribuer la quantité totale uniformément sur les périodes de planification du portefeuille, saisissez une quantité dans ce champ.

7. Enregistrez les modifications.

Définition des objectifs de rôle

Lors de la création d'un portefeuille, vous indiquez généralement un objectif global pour l'effort en heures ou en unités ETP. Lors de la création du contenu du portefeuille, vous pouvez afficher, modifier et distribuer cet objectif général dans une vue mise à l'échelle pour le temps. Vous pouvez définir la contrainte de rôle des manières suivantes :

- Dans les propriétés du portefeuille, définissez un objectif de rôle global lorsque vous créez un portefeuille. Etendez l'objectif global uniformément sur les périodes en remplissant le champ Objectif distribué (Total). Vous pouvez écraser les valeurs distribuées en saisissant des valeurs directement dans les cellules de période.
- Remplissez chaque période et mettez à jour le champ Objectif distribué avec le montant total. Si la quantité totale répartie est supérieure à la quantité totale du portefeuille, un écart s'affiche en rouge.
- Modifiez les objectifs avant la période et consultez l'impact sur l'objectif distribué et la comparaison à l'objectif d'origine.
- Ajoutez les rôles spécifiques que vous souhaitez planifier et pour lesquels vous voulez définir des contraintes. Lorsque vous remplissez initialement la capacité, filtrez la capacité réelle à l'aide des attributs associés aux ressources. Par exemple, au lieu de remplir la capacité pour tous les ingénieurs, filtrez par ingénieurs associés à un organigramme organisationnel spécifique ou à un responsable des ressources.
- Sélectionnez l'option Remplir la capacité pour des rôles spécifiques et affichez l'alignement de la capacité existante avec les objectifs de ces rôles. Vous pouvez consulter la capacité réelle de ces rôles au cours de l'horizon de planification du portefeuille. En comparant l'objectif avec la colonne cible de l'objectif distribué, vous pouvez rapidement voir si vous disposez d'une quantité suffisante de capacité pour atteindre vos objectifs.

Exemple : Définition d'un objectif de rôle

Vicki crée un portefeuille pour le soutien d'applications pour l'année suivante. Les dépenses des ressources sont estimées à 20 % du temps consacré au soutien pour l'année suivante. Pour définir un objectif de rôle du portefeuille, Vicki trie la capacité générale des ressources du portefeuille de la manière suivante :

- Elle filtre les informations sur les rôles par l'unité d'organigramme organisationnel de ressource et les attributs du responsable des réservations.
- Elle ajoute les rôles de son choix aux objectifs du portefeuille.
- Elle remplit des rôles spécifiques avec la capacité de ressources disponible dans le système. Par exemple, Vicki remplit la capacité pour le rôle de Développeur principal dans le personnel informatique d'assistance. Le rôle est rempli avec le nombre disponible d'heures des ressources associées à partir du système.
- Elle aligne la capacité remplie avec les estimations du temps des ressources pour le soutien d'applications en échelonnant la capacité de 20 %.

Avec la structure de planification de rôle définie, Vicki procède à la modification ou au remplissage des valeurs pour chaque période.

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille pour lequel vous voulez définir des objectifs détaillés définis.
3. Cliquez sur Objectifs.
4. Accédez à la section Rôle : Rôles totaux du portefeuille et réalisez l'une ou plusieurs des tâches suivantes si nécessaire :
 - Pour filtrer ou ajouter des rôles, cliquez sur Ajouter des rôles.
 - Pour remplir un rôle avec la capacité existante disponible des ressources associées, sélectionnez le rôle et cliquez sur Remplir la capacité.
 - Pour échelonner la capacité remplie et l'aligner avec le temps des ressources estimé, sélectionnez le rôle et cliquez sur Mettre la capacité à l'échelle.
5. Enregistrez les modifications.

Révision de la vue Ligne de séparation des investissements.

Après avoir créé le contenu du portefeuille et défini des objectifs, utilisez la vue Lignes de séparation par défaut pour vérifier l'alignement des objectifs prévus avec les investissements du portefeuille.

Par défaut, les investissements approuvés dont les dates de fin sont les plus récentes sont classés en haut de liste. Les investissements non approuvés dont la date de fin est plus éloignée sont classés en bas de liste. Vous pouvez modifier ce classement par défaut à l'aide de la fonction glisser-déposer ou en configurant le classement selon une règle.

La vue Lignes de séparation peut simplifier la compréhension des aspects suivants de votre portefeuille :

- La liste des tâches classées comme prioritaire avec des attributs d'investissement, notamment des données sur le budget, les ressources et les bénéfices
- L'étalement des objectifs sur l'horizon du portefeuille
- La liste des investissements approuvés et non approuvés
- L'alignement initial du portefeuille avec les objectifs
- Les sommes réelles dépensées en investissements, en comparaison aux objectifs initiaux de coûts du capital et d'exploitation. Vous pouvez consulter les dépassements d'objectifs en termes d'emplacement et dans le temps.

Lorsque vous consultez les données, utilisez la vue Ligne de séparation comme un environnement de *simulation* de sorte à manipuler les éléments dans la liste et afficher l'impact. Vous pouvez également examiner les conséquences des modifications sur les objectifs de portefeuille. Par exemple, faites glisser une ligne chronologique pour déplacer une date de début d'investissement et consulter son impact sur le budget par période. Vous pouvez affecter le portefeuille de l'une des manières suivantes :

- Recommandez d'appliquer des modifications mineures au portefeuille existant, centrées sur des investissements spécifiques. Les exemples suivants représentent des modifications mineures :
 - Avancez ou retardez la date de début d'un investissement.
 - Annulez un investissement.
 - Placez un investissement en attente.
 - Initialisez une demande de changement associée à l'investissement.
- Formulez des hypothèses de modifications à appliquer à divers investissements et aux contraintes de portefeuille en mode de planification ou de scénario.

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille pour lequel vous voulez examiner la vue Ligne de séparation.
3. Cliquez sur Lignes de séparation.

Remarque : Pour plus d'informations sur la configuration de la vue Lignes de séparation de sorte à afficher les champs de votre choix, reportez-vous au scénario nommé *Configuration de la vue Ligne de séparation*.

4. Pour modifier les périodes par défaut, cliquez sur l'icône Options et sélectionnez Gantt. Ajustez les paramètres en fonction de vos préférences. Ces paramètres seront spécifiques à votre session. Vous pouvez modifier l'affichage dans la page Objectifs de votre session, mais les paramètres par défaut définis apparaîtront toujours dans la page Lignes de séparation.

Chapitre 3: Gestion des portefeuilles

Ce chapitre traite des sujets suivants :

[Justification d'un portefeuille d'investissements](#) (page 37)

[Exploration d'autres plans de portefeuille](#) (page 53)

Justification d'un portefeuille d'investissements

En tant que gestionnaire de portefeuilles, utilisez cette rubrique pour en savoir plus sur l'établissement de la priorité des investissements d'un portefeuille ainsi que sur leur évaluation et leur justification.

La planification d'un portefeuille est un processus itératif. Le gestionnaire de portefeuilles effectue les tâches suivantes en fonction des commentaires de révision des partenaires et autres employés de la société :

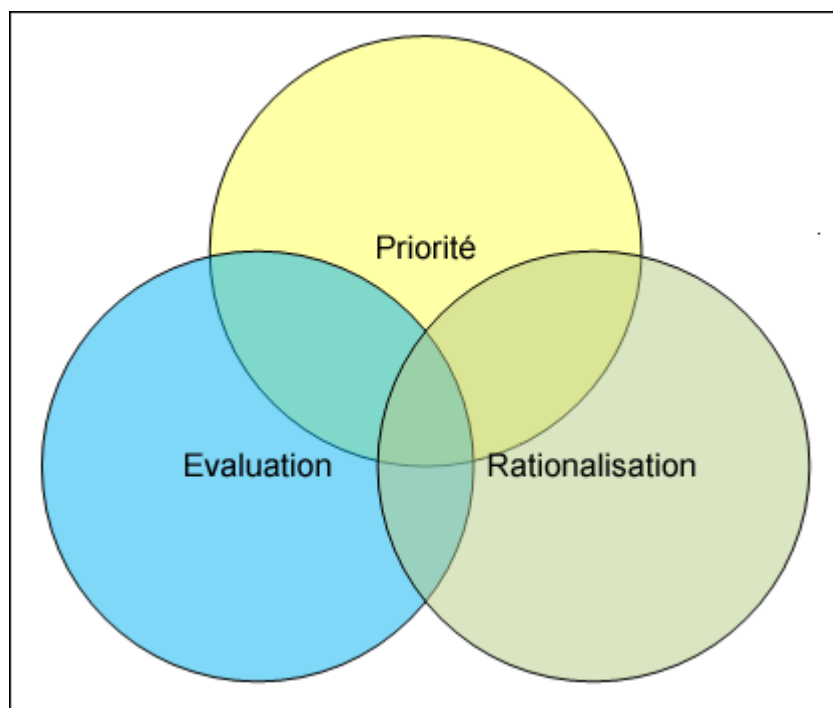
- Définition de priorités : Permet d'affecter une priorité aux investissements en fonction de critères initiaux par défaut ou basés sur une règle.

Remarque : Pour plus d'informations sur le classement des investissements dans un portefeuille par priorité, reportez-vous au scénario *Configuration de la vue Ligne de séparation*.

- Evaluation : Permet d'associer les investissements à des valeurs de la société telles que les coûts, les bénéfices, ou le retour sur investissement (RSI).
- Justification : Permet de justifier l'existence des investissements sélectionnés en tenant compte de l'ensemble des informations issues de la définition des priorités et de l'évaluation. Toutes les informations utilisées lors de la justification ne sont pas issues de CA Clarity PPM. L'expérience et les conseils des partenaires constituent des remarques importantes et prévalent souvent sur les classements d'investissements que vous indiquez lors de la définition des priorités ou de l'évaluation.

Lors de la création d'un portefeuille, le gestionnaire de portefeuilles définit initialement la liste d'investissements par priorité à l'aide de règles de classement basées sur les besoins de l'entreprise. Pour évaluer le portefeuille, le gestionnaire de portefeuilles crée différents plans de simulation et révise les vues Ligne de séparation des plans avec les partenaires. Lors de l'évaluation du portefeuille, des informations issues de tous les services de l'entreprise sont utilisées. Sur la base des commentaires des partenaires, le gestionnaire de portefeuilles redéfinit les priorités des investissements et reconfigure les vues Ligne de séparation. A l'issue des phases de définition des priorités et d'évaluation, le gestionnaire de portefeuilles justifie le portefeuille auprès des partenaires. Ensemble, ils décident des investissements à poursuivre et ceux à reporter pour l'horizon temporel du portefeuille.

Le schéma suivant illustre le chevauchement entre la définition des priorités, l'évaluation et la justification. Par exemple, les informations recueillies à partir de l'évaluation ou de la justification peuvent entraîner la modification des priorités d'un portefeuille.



Ce scénario indique comment une société prend en compte son portefeuille d'investissements et comment elle décide de prospérer dans le marché.

Exemple : Planification de portefeuille

Raj Mehta est le nouveau directeur chez Forward Inc., une grande société de participation qui possède de nombreuses entreprises manufacturières. Raj établit des rapports pour Lauren, directeur engagée pour apporter une nouvelle perspective à l'organisation. Raj a travaillé pour Forward Inc. pendant deux ans et Lauren a été engagée en externe. Ils ont reçu la consigne du conseil d'administration d'améliorer le flux du chiffre d'affaires de société en trois ans de 10 %.

Raj et Lauren préparent la planification du budget informatique pour l'année fiscale à venir. Lors de leur première réunion de planification, Lauren fournit la liste suivante d'investissements pour le portefeuille informatique :

- Système de frais administratifs
- Système d'analyse financière
- Prise de commandes basée sur le cloud
- Mises à niveau de base de données - Oracle
- Horaire et présence dans l'entreprise
- Sécurité fédérée
- Reconception de l'interface utilisateur graphique - système du fournisseur Internet
- Mise à niveau du système HR
- Interface du fournisseur matériel
- Mise à niveau du système Just in Time (juste à temps)

La liste est présentée par ordre alphabétique. Lauren n'indique pas les projets les plus importants. Elle souhaite que Raj établisse la priorité des investissements à l'aide des règles actuellement en place.

Pour réaliser le processus de planification du portefeuille, Lauren et Raj doivent effectuer les tâches suivantes :

- [Définition des priorités du portefeuille](#) (page 40)
- [Evaluation du portefeuille](#) (page 42)
- [Justification du portefeuille](#) (page 46)

Définition des priorités du portefeuille

Dans le cadre du processus de création du portefeuille initial, en tant que gestionnaire de portefeuilles, vous pouvez définir certains critères de base ou des règles de classement. Les règles de classement imposent l'ordre dans lequel les investissements s'affichent dans la vue Ligne de séparation.

Remarque : Dans l'exemple suivant, les objectifs des investissements de votre société ont déjà été définis dans le produit.

Exemple : Planification du portefeuille initiale

Raj utilise la liste des investissements de Lauren et crée un portefeuille dans CA Clarity PPM. Pour collecter des informations et les afficher de manière explicite, il effectue les tâches suivantes :

- Il ajoute la liste des investissements dans le portefeuille par ordre alphabétique.
- Il collabore avec le personnel pour déterminer le coût de chaque investissement et saisit ces informations dans le portefeuille.
- Il compile le nombre de ressources internes nécessaires aux investissements dans des unités ETP et saisit ces informations.

Le tableau suivant indique les investissements du portefeuille et d'autres détails :

Investissement	Durée (en mois)	Coût	Ressources
Système de frais administratifs	3	250,000	5
Système d'analyse financière	9	750,000	15
Prise de commandes basée sur le cloud	3	100,000	3
Mises à niveau de base de données - Oracle	3	200,000	6
Horaire et présence dans l'entreprise	5	450,000	12
Sécurité fédérée	2	300,000	5
Reconception de l'interface utilisateur graphique - système du fournisseur Internet	4	50,000	1
Mise à niveau du système HR	6	300,000	12
Interface du fournisseur matériel	9	700,000	30

Investissement	Durée (en mois)	Coût	Ressources
Mise à niveau du système Just in Time (juste à temps)	5	100,000	6

Pendant ce temps, Lauren travaille avec le conseil pour déterminer le budget informatique discrétionnaire. Lauren revient avec les entrées suivantes que Raj inclut dans le portefeuille :

- Le conseil approuve potentiellement un financement à hauteur de 2 500 000 USD. Raj saisit ces informations dans les propriétés du portefeuille.
- Chacune des initiatives est alignée avec un objectif de la société. Raj relie les investissements avec les objectifs prédéfinis dans les propriétés d'investissements.
- Le directeur financier souhaite consulter les estimations de projets de capital et de dépenses pour chaque investissement. Raj saisit les informations de dépenses des investissements dans les résumés financiers.
- Le directeur financier souhaite consulter les bénéfices attendus pour chaque projet. Raj saisit les informations des bénéfices des investissements dans les résumés financiers.
- Raj synchronise le portefeuille avec les informations des investissements dans CA Clarity PPM pour capturer les plus récentes données sur les investissements.

Le tableau suivant indique les investissements de portefeuille avec les derniers détails :

Investissement	Durée (en mois)	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources
Système de frais administratifs	3	Amélioration de l'efficacité du travail	250,000	20,000	200,000	50,000	5
Système d'analyse financière	9	Amélioration de l'efficacité du travail	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15
Prise de commandes basée sur le cloud	3	Augmentation des ventes	100,000	750,000		100,000	3
Mises à niveau de base de données - Oracle	3	Meilleur alignement des technologies	200,000	100,000		200,000	6

Investissement	Durée (en mois)	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources
Horaire et présence dans l'entreprise	5	Amélioration de l'efficacité du travail	450,000	700,000	400,000	50,000	12
Sécurité fédérée	2	Meilleur alignement des technologies	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5
Reconception de l'interface utilisateur graphique - système du fournisseur Internet	4	Meilleur alignement des technologies	50,000	60,000		50,000	1
Mise à niveau du système HR	6	Réduction des coûts	300,000	100,000	275,000	25,000	12
Interface du fournisseur matériel	9	Réduction des coûts	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30
Mise à niveau du système Just in Time (juste à temps)	5	Amélioration de l'efficacité du travail	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6

Evaluation du portefeuille

Le gestionnaire de portefeuilles évalue constamment les investissements du portefeuille de sorte à maintenir leur alignement avec les objectifs du portefeuille et dans les limites définies. Vous pouvez évaluer les investissements de votre portefeuille de manière régulière (par exemple, par mois ou par trimestre, lors des réunions de planification). Si les besoins de votre entreprise changent subitement, vous pouvez également évaluer vos investissements de manière ponctuelle. Par exemple, vos objectifs commerciaux peuvent être modifiés en raison de nouvelles conditions du marché. Vous pouvez réévaluer votre portefeuille pour veiller à ce que les investissements soient alignés avec la nouvelle direction stratégique. Vous pouvez annuler des investissements dont l'alignement métier est relativement faible (dont la date de finalisation a été repoussée, par exemple).

Exemple : Portefeuille de budget informatique : Plan 1

Lauren révisé le portefeuille de budget informatique préparé par Raj et fournit les commentaires suivants :

- Le conseil a approuvé le financement à hauteur de 2 600 000 USD.
- Les investissements doivent être triés par objectifs, avec en tête la réduction des coûts.

Raj inclut les commentaires au portefeuille en créant un plan distinct pour le portefeuille (Plan1). Ce plan est une copie du portefeuille que Raj peut modifier en fonction des demandes de Lauren. Raj ouvre la vue Ligne de séparation du plan et déplace à l'aide de la fonction glisser les investissements associés à l'objectif Réduction des coûts en haut de la liste.

Le tableau suivant illustre la version Plan 1 du portefeuille du budget informatique :

Investissement	Durée (en mois)	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Mise à niveau du système HR	6	Réduction des coûts	300,000	100,000	275,000	25,000	12	300,000
Interface du fournisseur matériel	9	Réduction des coûts	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,000,000
Prise de commandes basée sur le cloud	3	Augmentation des ventes	100,000	750,000		100,000	3	1,100,000
Système de frais administratifs	3	Amélioration de l'efficacité du travail	250,000	20,000	200,000	50,000	5	1,350,000
Système d'analyse financière	9	Amélioration de l'efficacité du travail	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	2,100,000
Horaire et présence dans l'entreprise	5	Amélioration de l'efficacité du travail	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,550,000
Mise à niveau du système Just in Time (juste à temps)	5	Amélioration de l'efficacité du travail	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,650,000

Investissement	Durée (en mois)	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Mises à niveau de base de données - Oracle	3	Meilleur alignement des technologies	200,000	100,000		200,000	6	2,850,000
Sécurité fédérée	2	Meilleur alignement des technologies	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	3,150,000
Reconception de l'interface utilisateur graphique - système du fournisseur Internet	4	Meilleur alignement des technologies	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Lauren révisé la vue Ligne de séparation du Plan 1 avec Raj. Elle commente que la priorité des investissements doit être donnée au meilleur alignement des technologies comme objectif prioritaire. Raj fait glisser les investissements avec l'objectif Meilleur alignement des technologies en haut de la vue Ligne de séparation. La vue Ligne de séparation du Plan 1 est désormais similaire au tableau suivant :

Investissement	Durée (en mois)	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Mises à niveau de base de données - Oracle	3	Meilleur alignement des technologies	200,000	100,000.00		200,000	6	200,000
Sécurité fédérée	2	Meilleur alignement des technologies	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	500,000
Reconception de l'interface utilisateur graphique - système du fournisseur Internet	4	Meilleur alignement des technologies	50,000	60,000		50,000	1	550,000

Investissement	Durée (en mois)	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploita- tion	Ressou- rces	Accumulateur de coûts
Système de frais administratifs	3	Amélioration de l'efficacité du travail	250,000	20,000	200,000	50,000	5	800,000
Système d'analyse financière	9	Amélioration de l'efficacité du travail	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,550,000
Horaire et présence dans l'entreprise	5	Amélioration de l'efficacité du travail	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,000,000
Mise à niveau du système Just in Time (juste à temps)	5	Amélioration de l'efficacité du travail	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,100,000
Prise de commandes basée sur le cloud	3	Augmentation des ventes	100,000	750,000		100,000	3	2,200,000
Mise à niveau du système HR	6	Réduction des coûts	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,500,000
Interface du fournisseur matériel	9	Réduction des coûts	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	3,200,000

Justification du portefeuille

Pour justifier l'existence des investissements dans le plan de portefeuille, rationalisez-les. Par exemple, vous pouvez lier les investissements à des objectifs spécifiques de priorité élevée ou à des facteurs d'alignement métier pour justifier leur priorité actuelle.

Exemple : Justification d'investissements en fonction de priorités actuelles

Le conseil d'administration révisé le plan de portefeuille mis à jour et fournit ses commentaires. A des fins fiscales, la société doit comptabiliser le moins de dépenses possibles. C'est pourquoi, le montant en dollar le plus élevé du capital doit être pris en compte. Pour inclure ce commentaire, Raj crée le Plan 2 à partir du Plan 1 et retravaille la vue Ligne de séparation manuellement. Il déplace à l'aide de la fonction glisser les investissements avec les coûts de capital les plus élevés en haut de la liste pour leur attribuer le classement supérieur.

Le tableau suivant illustre la version Plan 2 du portefeuille :

Investissement	Durée (en mois)	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Système financier d'assistance	9	Amélioration de l'efficacité du travail	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	750,000
Interface du fournisseur matériel	9	Réduction des coûts	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,450,000
Horaire et présence dans l'entreprise	5	Amélioration de l'efficacité du travail	450,000	700,000	400,000	50,000	12	1,900,000

Investissement	Durée (en mois)	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Mise à niveau du système HR	6	Réduction des coûts	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,200,000
Sécurité fédérée	2	Meilleur alignement des technologies	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	2,500,000
Système de frais administratifs	3	Amélioration de l'efficacité du travail	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,750,000
Mise à niveau du système Just in Time (juste à temps)	5	Amélioration de l'efficacité du travail	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,850,000
Prise de commandes basée sur le cloud	3	Augmentation des ventes	100,000	750,000		100,000	3	2,950,000
Mises à niveau de la base de données - Oracle 3	3	Meilleur alignement des technologies	200,000	100,000		200,000	6	3,150,000

Investissement	Durée (en mois)	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Reconception de l'interface utilisateur graphique - système du fournisseur Internet	4	Meilleur alignement des technologies	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

A l'issue des révisions d'investissement, le conseil et le département juridique interviennent et formulent les recommandations suivantes pour le plan :

- En raison de la direction de la société et de certains cadres juridiques précédents, l'investissement Sécurité fédérée devient obligatoire.
- La licence Oracle actuelle étant sur le point d'expirer, les bases de données Oracle doivent être mises à niveau.

Raj configure la vue Ligne de séparation du Plan 2 de sorte à afficher un champ supplémentaire Obligatoire dans la vue pour marquer les investissements obligatoires. Le tableau suivant illustre le champ supplémentaire Obligatoire pour les investissements :

Investissement	Durée (en mois)	Obligatoire	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Sécurité fédérée	2	X	Meilleur alignement des technologies	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000
Mises à niveau de base de données - Oracle	3	X	Meilleur alignement des technologies	200,000	100,000		200,000	6	500,000

Investissement	Durée (en mois)	Obligations	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Système d'analyse financière	9		Amélioration de l'efficacité du travail	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
Interface du fournisseur matériel	9		Réduction des coûts	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000
Horaire et présence dans l'entreprise	5		Amélioration de l'efficacité du travail	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000
Mise à niveau du système RH 6	6		Réduction des coûts	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,700,000
Système de frais administratifs	3		Amélioration de l'efficacité du travail	250,000	20,000	200,000	50,000	5	2,950,000

Investissement	Durée (en mois)	Obligatoire	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Mise à niveau du système Just in Time (juste à temps)	5		Amélioration de l'efficacité du travail	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	3,050,000
Prise de commandes basée sur le cloud	3		Augmentation des ventes	100,000	750,000		100,000	3	3,150,000
Reconception de l'interface utilisateur graphique - système du fournisseur Internet 4	4		Meilleur alignement des technologies	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

A l'issue de la révision de la liste des plus récents investissements dans le plan du portefeuille, Lauren formule les observations suivantes :

- Le portefeuille manque d'initiatives de soutien à l'augmentation des ventes.
- L'investissement Mise à niveau du JIT (juste à temps) annonce un retour sur investissement élevé. Lauren décide d'ajouter cet investissement à l'ensemble du financement.
- Lauren espère recevoir un financement total de 2 600 000 USD.

Raj crée le Plan 3 à partir du Plan 2 et inclut le commentaire dans le Plan 3 pour établir la dernière liste justifiée d'investissements. Le tableau suivant illustre la dernière liste d'investissements approuvés et non approuvés basés sur les dernières priorités et la contrainte de budget de 2 600 000 USD. La ligne de séparation pour les investissements financés est représentée à l'initiative de la mise à niveau du système JIT lorsque le portefeuille manque de fonds.

Projet	Durée (en mois)	Obligation	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Sécurité fédérée	2	X	Meilleur alignement des technologies	300,000	3,000,000	275,000	25,000	5	300,000
Mises à niveau de base de données - Oracle	3	X	Meilleur alignement des technologies	200,000	100,000		200,000	6	500,000
Système d'analyse financière	9		Amélioration de l'efficacité du travail	750,000	1,000,000	675,000	75,000	15	1,250,000
Interface du fournisseur matériel	9		Réduction des coûts	700,000	2,500,000	600,000	100,000	30	1,950,000

Projet	Durée (en mois)	Obligation	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Horaire et présence dans l'entreprise	5		Amélioration de l'efficacité du travail	450,000	700,000	400,000	50,000	12	2,400,000
Prise de commandes basée sur le cloud	3		Augmentation des ventes	100,000	750,000		100,000	3	2,500,000
Mise à niveau du système Just in Time (juste à temps)	5		Amélioration de l'efficacité du travail	100,000	2,000,000	25,000	75,000	6	2,600,000 (Epuisement du financement)
Mise à niveau du système HR	6		Réduction des coûts	300,000	100,000	275,000	25,000	12	2,900,000
Système de frais administratifs	3		Amélioration de l'efficacité du travail	250,000	20,000	200,000	50,000	5	3,150,000

Projet	Durée (en mois)	Obligation	Objectifs	Coût	Bénéfice	Coût du capital	Coût d'exploitation	Ressources	Accumulateur de coûts
Reconception de l'interface utilisateur graphique - système du fournisseur Internet	4		Meilleur alignement des technologies	50,000	60,000		50,000	1	3,200,000

Exploration d'autres plans de portefeuille

Un plan est un sous-ensemble des données de votre portefeuille qui permet d'explorer les différentes possibilités pour vos investissements de portefeuille à l'aide d'un environnement de simulation.

En tant que gestionnaire de portefeuilles, vous voulez évaluer des portefeuilles et des plans, ainsi que déterminer l'exécution des portefeuilles par rapport aux plans. Lorsque la plus grande partie du contenu d'un portefeuille est définie, vous pouvez créer des plans spécifiques dans l'horizon de portefeuille. Vous pouvez utiliser ces plans pour travailler avec des sous-ensembles du contenu du portefeuille de manière ciblée.

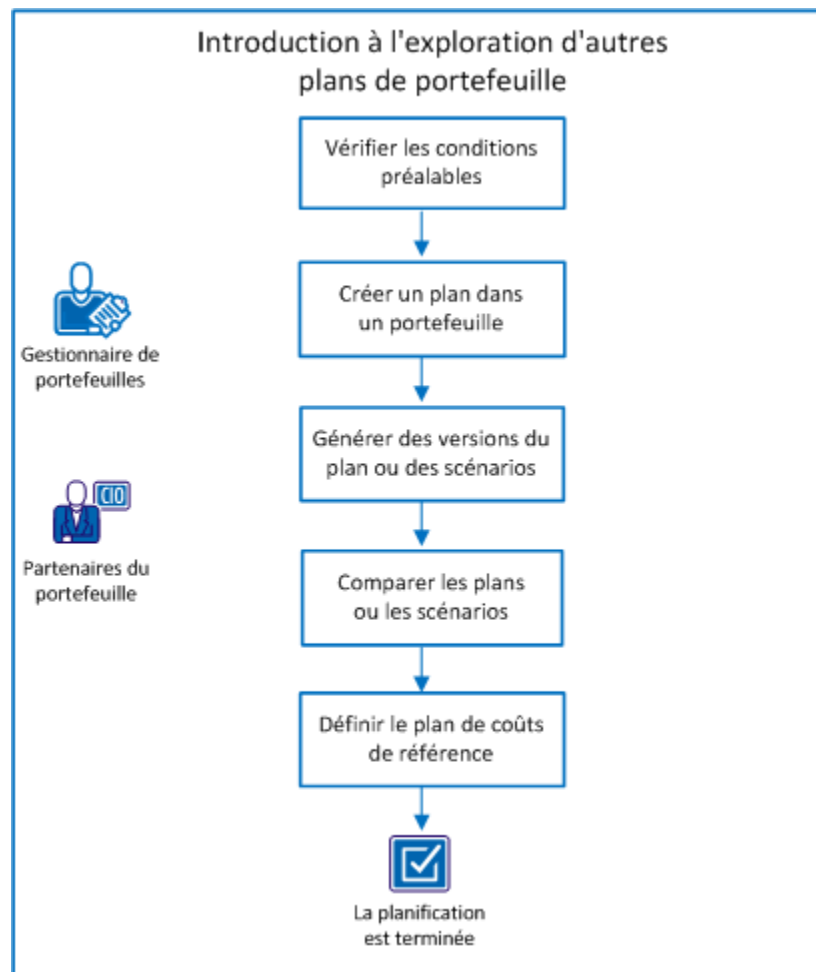
Pour explorer différentes options, vous pouvez créer des versions d'un plan en modifiant les paramètres du plan d'origine. Vous pouvez ensuite afficher des rapports de comparaison pour comparer les différentes versions ou les différents scénarios du travail actuel. Enfin, vous pouvez approuver un plan comme Plan de coûts de référence ou le plan que vous voulez utiliser et implémenter.

Exemple : Processus de planification du portefeuille

Le Bureau du Directeur chez Forward Inc. révisé régulièrement les plans en cours dans le portefeuille informatique global. Dans le cadre de cycles professionnels types, ils explorent différents scénarios d'utilisation du budget et des ressources informatiques pour atteindre les objectifs du portefeuille. En fonction de la nature et de l'ampleur des modifications recommandées, le personnel adopte l'approche suivante lors des révisions de plan :

- Dans le cas de modifications mineures et ciblées, ils envisagent d'implémenter ces modifications immédiatement, à condition que ces modifications prennent en charge les objectifs actuels et impliquent uniquement des changements mineurs des plans opérationnels. Par exemple, ils peuvent repousser une date de début d'investissement de deux mois, ou placer un investissement en attente en raison de dépassements de projets actuels et de contraintes de ressources.
- Dans le cas de modifications plus importantes qui requièrent une révision supplémentaire, ils capturent ces modifications dans des versions nommées de plans ou des scénarios. Ils transmettent ces scénarios aux partenaires et recueillent leurs commentaires dans un processus de révision plus formel et discipliné. Par exemple, un processus de planification annuel peut impliquer deux cycles de révision formels. La première révision s'effectue avec l'équipe de direction informatique. La deuxième révision s'effectue avec le Comité exécutif directeur constitué par les directeurs principaux issus des divisions principales de la société.

Le diagramme suivant illustre comment le gestionnaire de portefeuilles et les partenaires explorent d'autres plans pour les investissements du portefeuille :



Pour explorer les plans de portefeuille alternatifs, suivez la procédure suivante :

1. [Vérification des conditions préalables](#) (page 56)
2. [Création d'un plan dans un portefeuille](#) (page 56)
3. [Génération de versions du plan ou de scénarios](#) (page 57)
4. [Comparaison des plans ou des scénarios](#) (page 61)
5. [Création du plan de coûts de référence](#) (page 62)

Vérification des conditions préalables

Pour explorer d'autres plans pour votre portefeuille, suivez la procédure suivante :

- Consultez le scénario *Introduction à la gestion de portefeuilles* et configurez les données requises dans le produit.
- Créez le contenu du portefeuille pour lequel vous voulez créer une autre planification.
- Vérifiez que les portefeuilles actuels reflètent tous les travaux approuvés et proposés pour un département particulier. Certaines parties du travail proposé peuvent être considérées comme des projets et des idées non approuvés.
- Associez les investissements à des coûts et à des ressources et remplissez-les avec les informations requises.
- Installez et appliquez le module d'extension de l'accélérateur PMO pour afficher les rapports sur le portefeuille que vous pouvez utiliser pour comparer vos plans de portefeuille.

Remarque : Pour plus d'informations sur l'installation du module d'extension et sur les rapports de portefeuille, reportez-vous au *Manuel du produit Accélérateur PMO*.

Création d'un plan dans un portefeuille

Pour utiliser un sous-ensemble des données de votre portefeuille et explorer les alternatives pour les investissements de votre portefeuille, créez un ou plusieurs plans nommés. Par exemple, vous pouvez créer les plans suivants pour le portefeuille d'investissements informatiques qui couvre un horizon de planification de trois années fiscales.

- AF13 Plan d'investissements informatiques sur 1 an
- AF13 Plan d'investissements informatiques sur 3 ans

Pour créer un plan, modifiez les paramètres suivants prédéfinis au niveau du portefeuille :

- Dates de début et de fin : dates de début et de fin du plan comme sous-ensemble de l'horizon du portefeuille. Par exemple, si l'horizon de portefeuille s'étend du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2015, vous pouvez créer un plan d'un an à partir du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2014.
- Objectifs de planification par défaut : Objectifs de coûts, ressources et bénéfices de la période de planification comme sous-ensemble des objectifs du portefeuille. Par exemple, si vous créez une planification pour une seule année, vous pouvez réduire les objectifs en conséquence.

Exemple : Première phase de planification

Le bureau du Directeur de Forward Inc. tient une réunion annuelle sur la planification du portefeuille informatique avec le personnel. Le gestionnaire de portefeuilles qui est également le planificateur du portefeuille assiste à la réunion afin de capter et refléter des options de planification envisagées par l'équipe. Pour la session de planification actuelle, l'équipe envisage des projets à financer dans le cadre du portefeuille PMO. Pour préparer cette réunion, le gestionnaire de portefeuilles crée le Plan PMO informatique 2014 pour refléter le travail suivant :

- Projets actuellement démarrés
- Projets non encore démarrés, mais approuvés
- Projets non approuvés, mais dont la date de début proposée est comprise dans l'horizon de planification
- Idées non approuvées, mais dont la date de début proposée est comprise dans l'horizon de planification

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille pour lequel vous souhaitez créer un plan.
3. Cliquez sur Plans , puis cliquez sur Créer.
4. Saisissez les informations requises.

Génération de versions du plan ou de scénarios

Modifiez vos plans et enregistrez-les en tant que versions alternatives ou scénarios. Vous pouvez afficher des rapports de comparaison pour vos versions de plan de portefeuille et prendre ainsi les meilleures décisions possibles sur vos investissements de portefeuille.

Vous pouvez générer des versions alternatives d'un plan en modifiant par exemple les objectifs du portefeuille, le contenu et les attributs d'investissement spécifiques (par exemple : dates, statut, ressources). Par exemple, copiez un plan et créez une autre version en réduisant le coût d'un pourcentage spécifique.

Exemple : Génération de versions de plan

Lors d'une réunion de planification avec le personnel directeur, le gestionnaire du portefeuille informatique de Forward Inc. sélectionne le Plan PMO informatique 2014. Le gestionnaire de portefeuilles présente la vue Ligne de séparation du plan pour indiquer les détails suivants au personnel :

- Tous les projets et leur classement actuel
- Les demandes de projets, en comparant les contraintes visées en termes de coûts, de ressources et de bénéfices
- Les coûts de capital, les ressources en ingénierie, les ressources d'analyste commercial et les ressources de gestion de projets en comparant les contraintes visées en termes de coûts et de ressources

Le personnel révise la liste des priorités et formule les observations suivantes :

- Sur un budget de coût ciblé à 20 millions USD, 15 millions concernent des projets actuellement situés au-dessus de la ligne de séparation ou financés.
- Sur un objectif de 30 millions USD de bénéfices, leurs projets financés représentent uniquement 20 millions USD de bénéfices. Les projets financés apparaissent au-dessus de la ligne de séparation dans la vue.
- Sur 70 ressources disponibles pour les travaux de projet, 60 ont déjà été attribuées aux projets financés.

Le directeur explique comment les employés doivent utiliser les ressources de manière plus efficace et travailler pour atteindre les objectifs commerciaux suivants :

- Une initiative de l'entreprise doit réduire les coûts de 10 % en externalisant 20 % du personnel. Le service informatique s'engage à réaliser cet objectif.
- Le service informatique doit être plus stratégique. L'équipe des ventes veut investir dans une nouvelle solution commerciale de logiciel à la demande. Cette solution coûte 6 millions USD et il reste seulement 5 millions dans le budget informatique. La nouvelle solution laisse présager 10 millions USD supplémentaires en termes de bénéfices permettant d'atteindre les bénéfices cibles.
- L'équipe Finances vient de livrer un projet obligatoire s'élevant à 500 000 USD. Le projet ne produit pas de bénéfices, mais répond à une exigence réglementaire de sorte que la société peut poursuivre ses activités.

Le gestionnaire de portefeuilles crée une autre version du plan en copiant le Plan PMO informatique 2014 et le renomme Option 1 : Coupe de 10 % plus engagements du Directeur. Dans la nouvelle version de plan, le gestionnaire de portefeuilles applique les ajustements suivants :

- Il réduit l'objectif de coût de 10 % dans l'objectif distribué.
- Il modifie la combinaison de ressources informatiques prévues de sorte à externaliser 20 %.
- Il modifie la dotation en personnel des rôles locaux en rôles externalisés pour refléter l'objectif d'externalisation.
- Il déplace le projet de finance obligatoire au-dessus de la ligne de séparation, consommant 500 000 USD.
- Il approuve ou déplace le projet de logiciel à la demande au-dessus de la ligne de séparation, consommant 6 million USD.

Le gestionnaire de portefeuilles révisé la nouvelle version du plan avec le directeur et le personnel.

Ensemble, ils observent que le département dépasse toujours l'objectif de coût de 1,5 millions USD, mais que l'objectif de bénéfices est atteint. De même, leurs objectifs locaux et externalisés ne sont pas réalisés. Ils apportent les modifications suivantes au plan :

- Ils déplacent le projet Système de bénéfices basé sur le Web, de priorité faible, sous la ligne de séparation, libérant 1 million USD de coûts et quatre ressources. Il leur reste désormais 500 000 USD de dépassement du budget.
- Ils externalisent 20 % de leur travail et réduisent l'écart entre leurs objectifs locaux et externalisés.
- Ils affectent la tâche de création de nouveaux plans de ressources et de coûts avec les nouveaux objectifs de ressources au directeur PMO.

Le gestionnaire de portefeuilles enregistre les modifications dans le plan et informe le personnel. Le directeur approuve le nouveau plan, mais indique que leurs activités doivent être menées de manière réactive. Si le groupe informatique peut se concentrer davantage sur les opportunités stratégiques dans la société, il pourrait ajouter davantage de valeur à la ligne inférieure. Ils peuvent créer un impact supérieur en générant plus de fonds. Par exemple, il existe deux petits projets dans la liste, une initiative du gestionnaire des contacts et une proposition de service Transformation de compensation des ventes. Les projets sont relativement faibles en termes de coûts (1,3 millions USD), mais ils laissent présager 13 millions USD de retour sur investissement.

Sur la base des entrées du directeur, le gestionnaire de portefeuilles crée une autre version du plan appelé Option 2 : Augmentation du budget et travail stratégique avec impact considérable. Dans cette version, le gestionnaire de portefeuilles applique les ajustements suivants et présente le nouveau plan au directeur :

- Il augmente l'objectif général pour les coûts, tel que défini dans les propriétés du portefeuille, de 2 millions USD.
- Il augmente l'objectif de haut niveau pour les bénéfices, tel que défini dans les propriétés du portefeuille, de 13 millions USD.
- Il déplace le projet du système de bénéfices basé sur le Web, que l'équipe a préalablement décidé de suspendre, sous la ligne de séparation, libérant ainsi 1 million USD.
- Il déplace le projet de finance obligatoire au-dessus de la ligne de séparation et l'approuve, consommant 500 000 USD.
- Il déplace le projet de logiciel à la demande au-dessus de la ligne de séparation, l'approuve, consommant 6 millions USD.
- Il ajoute les deux projets stratégiques mentionnés par le directeur au-dessus de la ligne de séparation, consommant 1,3 millions USD en coûts et ajoutant 13 millions USD de bénéfices.

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille pour lequel vous souhaitez créer une version du plan.
3. Cliquez sur Plans.
4. Sélectionnez le plan pour lequel vous voulez créer une version et cliquez sur Copier.
5. Pour créer une version différente du plan, renommez le plan.
6. Modifiez les propriétés du plan qui sont basées sur la nouvelle configuration requise.

Comparaison des plans ou des scénarios

Une fois les plans modifiés, analysez et évaluez les modifications pour déterminer les implications des modifications, comme si les plans étaient réels.

Pour comparer différentes versions d'un plan selon les facteurs suivants, utilisez des rapports de portefeuille :

- Contraintes de portefeuille
- Nombres d'investissements
- Mesures financières (par exemple, VAN, RSI)

Remarque : Pour accéder et afficher les rapports de portefeuille que vous pouvez utiliser pour comparer vos plans de portefeuille, installez et appliquez le module d'extension de l'accélérateur PMO. Pour plus d'informations sur l'installation du module d'extension et sur les rapports de portefeuille, reportez-vous au *Manuel du produit Accélérateur PMO*.

Exemple : Comparaison des scénarios de planification de portefeuille

Le directeur de Forward Inc. révise la nouvelle version du plan désormais appelé Option 2 : Augmentation du budget et travail stratégique avec impact considérable. Il observe que tout le travail obligatoire se situe au-dessus de la ligne de séparation et qu'il existe un espace disponible pour effectuer davantage de travail stratégique.

Le directeur exprime le souhait d'intégrer certaines données de plus pour justifier un financement supplémentaire.

Le gestionnaire de portefeuilles sélectionne les plans de portefeuille suivants et exécute des rapports de comparaison :

- Plan PMO informatique 2014
- Option 1 : Coupe de 10 % plus engagements du directeur
- Option 2 : Augmentation du budget et travail stratégique avec impact considérable

A l'aide des rapports, le personnel peut comparer les aspects suivants des plans de portefeuille ou des scénarios :

- Différence dans le coût prévu global, les bénéfices prévus et autres mesures financières par plan
- Différence dans le coût prévu global, les bénéfices prévus et autres mesures financières par investissement
- Différence dans les classements des investissements ou les vues Ligne de séparation par plan

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille pour lequel vous voulez comparer des plans.
3. Cliquez sur Plans.
4. Sélectionnez les plans que vous souhaitez comparer et cliquez sur Comparer.
5. Sélectionnez un rapport de comparaison pour les plans du portefeuille.

Création du plan de coûts de référence

Le plan de coûts de référence est le plan de portefeuille que vous prévoyez d'utiliser pour le portefeuille afin d'implémenter des modifications futures aux investissements.

Lorsque vous explorez différentes options pour un portefeuille, vous pouvez consulter des versions précédentes des plans ou des scénarios que vous avez envisagés. Une fois votre plan sélectionné, adoptez-le ainsi que toutes ses modifications comme plan de coûts de référence.

Exemple : Sélection du plan de coûts de référence

Lors du processus de planification et de révision, le personnel de planification de portefeuille de Forward Inc. observe rapidement que le plan option 2 est meilleur. Comparé au plan option 1, l'option 2 offre les avantages suivants :

- RSI supérieur
- Bénéfices supérieurs par ressource

Le personnel recueille d'autres données importantes à l'aide d'autres plans de portefeuille pour justifier l'option 2 comme meilleure option.

Le directeur révise les options avec le Comité exécutif directeur et recommande l'option 2 comme direction à prendre. Lorsque les dirigeants consultent les données, ils conviennent que l'option 2 est la plus cohérente. Le directeur communique la modification de plan au gestionnaire de portefeuilles. Le gestionnaire de portefeuilles désigne le plan option 2 comme plan de coûts de référence pour le portefeuille.

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille pour lequel vous souhaitez créer un plan de coûts de référence.
3. Cliquez sur Plans.
4. Sélectionnez le plan de votre choix et cliquez sur Définir un plan de coûts de référence.

Chapitre 4: Configuration des portefeuilles

Ce chapitre traite des sujets suivants :

[Introduction à la configuration de la vue de lignes de séparation](#) (page 65)

Introduction à la configuration de la vue de lignes de séparation

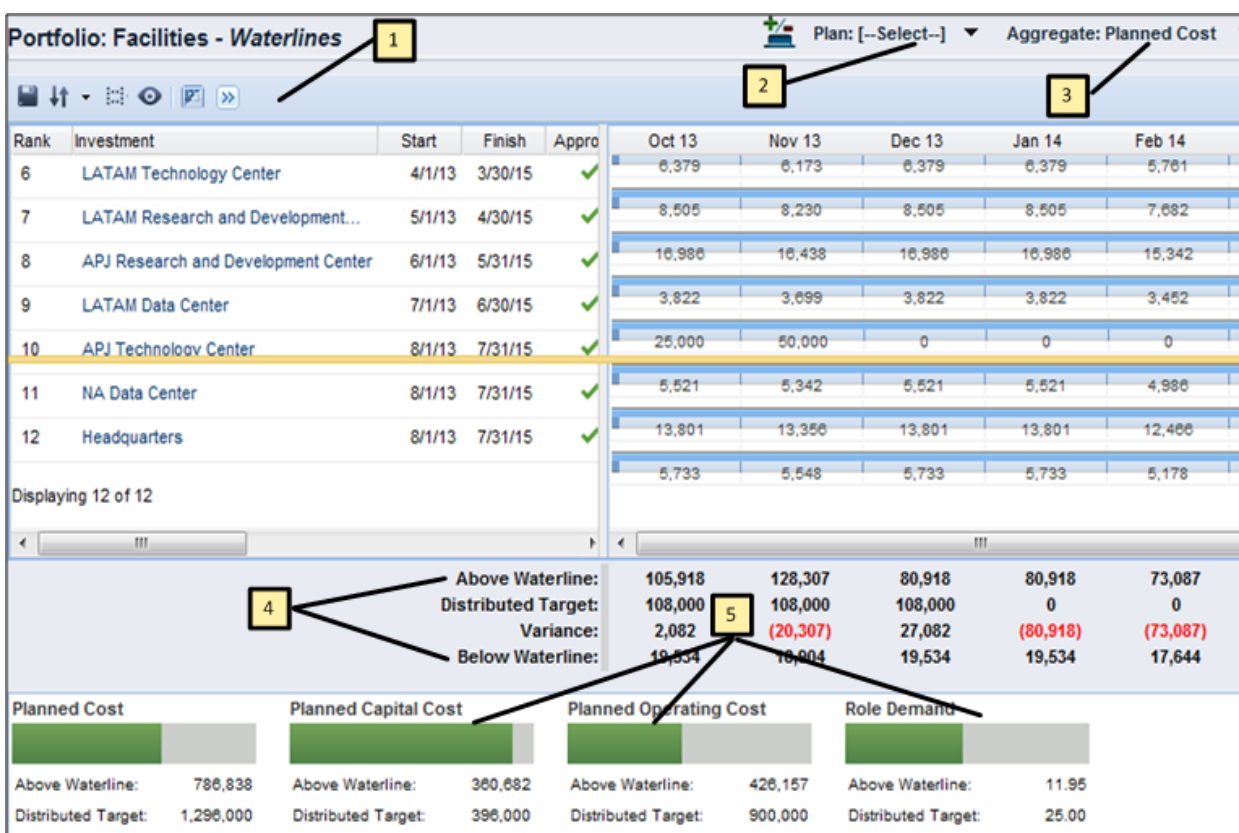
Utilisez la vue Ligne de séparation pour classer les investissements par priorité et les justifier dans votre portefeuille. La ligne de séparation représente un point d'analyse de votre liste d'investissements de portefeuille. Par exemple, la ligne de séparation peut afficher l'endroit où l'objectif de la contrainte principale du budget total est atteint. Par défaut, les investissements approuvés dont la date de fin est la plus récente sont classés en haut de la liste dans la vue. Les investissements non approuvés dont la date de fin est plus éloignée figurent en bas de liste.

Vous pouvez définir des règles pour configurer vos propres critères personnalisés pour le classement initial d'investissements. Lorsque vous révisez la liste d'investissements lors des réunions de planification de portefeuille avec des partenaires, vous pouvez évaluer la comparaison de la liste des tâches prioritaires aux contraintes du portefeuille définies en termes de coûts, de bénéfices et de ressources au fil du temps. En fonction des commentaires de vos partenaires, vous pouvez ajuster manuellement la priorité pour justifier vos investissements actuels et remplacer les règles de classement prédéfinies.

Par exemple, vous pouvez déterminer un objectif de coût prévu d'un plan de portefeuille, puis définir la configuration de la ligne de séparation afin de l'aligner sur le *coût prévu* de la contrainte principale. La ligne de séparation apparaît dans votre liste des investissements au point où l'objectif de coût prévu est atteint. Tous les éléments qui se trouvent au-dessus de la ligne de séparation sont couverts par le coût prévu du portefeuille ; et tous les éléments qui se trouvent sous la ligne de séparation dépassent le coût prévu.

Tandis que la contrainte principale détermine l'emplacement de l'affichage de la ligne de séparation dans la liste, les règles de classement déterminent les investissements à afficher au-dessus ou en dessous de la ligne de séparation. Vous pouvez remplacer manuellement les éléments qui se trouvent au-dessus de la ligne de séparation en faisant glisser la ligne de séparation ou des investissements vers un autre endroit de la liste. Lorsque vous réorganisez la ligne de séparation ou les investissements dans la liste, l'écart qui en découle entre les contraintes cibles et les coûts totaux de votre portefeuille s'affiche.

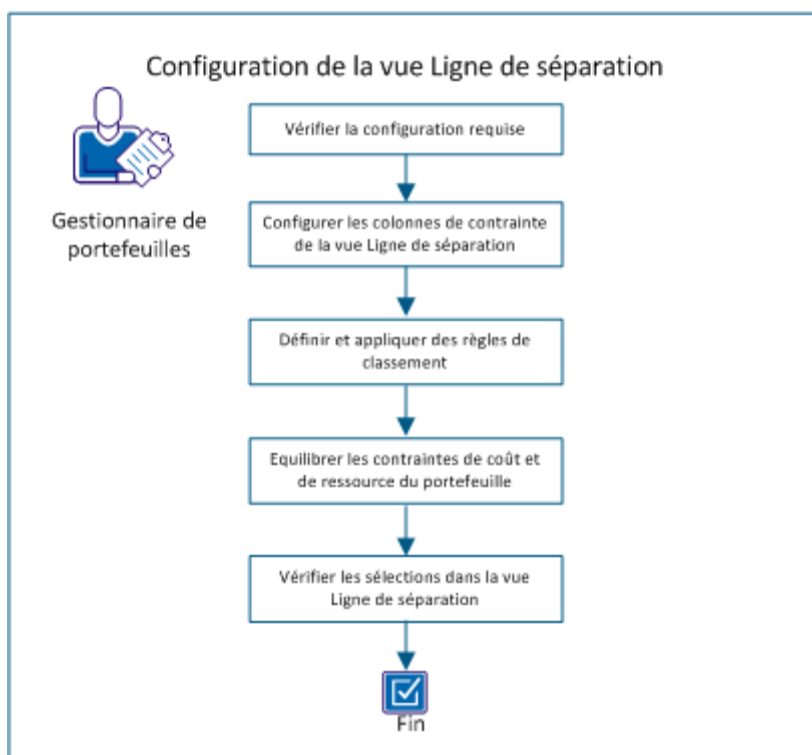
L'illustration suivante concerne la vue Lignes de séparation et les outils permettant d'afficher les informations de portefeuille de votre choix.



1. **Barre d'outils** : permet de définir des règles de classement des investissements, d'afficher des jauges de contrainte dans la partie inférieure de la vue et d'afficher les données cumulées mises à l'échelle pour le temps pour les investissements dans le diagramme de Gantt.
2. **Liste déroulante de plan** : permet de sélectionner des plans existants pour le portefeuille. La vue Lignes de séparation change afin de refléter les données incluses dans le plan.
3. **Liste déroulante des contraintes de cumul** : permet de sélectionner la contrainte de portefeuille à afficher dans les lignes de cumul.

4. **Lignes de cumul** : affichent les données cumulées mises à l'échelle pour le temps correspondant aux valeurs au-dessus ou en dessous de la ligne de séparation ainsi que les valeurs d'écart pour une contrainte de portefeuille sélectionnée.
5. **Jauges de contrainte** : affiche les informations d'écart concernant les totaux au-dessus et en dessous de la ligne de séparation. Les contraintes de colonne que vous affichez dans la liste apparaissent également sous forme de jauges de contrainte.

Le diagramme suivant illustre la configuration par un gestionnaire de portefeuilles de la vue Ligne de séparation.



Pour configurer la vue Ligne de séparation, procédez comme suit :

1. [Vérifiez la configuration requise](#) (page 68).
2. [Configurez les colonnes de contrainte de la vue Ligne de séparation](#) (page 68).
3. [Définissez et appliquez les règles de classement](#) (page 69).
4. [Equilibrez les contraintes de coût et de ressource du portefeuille](#) (page 72).
5. [Vérifiez vos sélections dans la vue Ligne de séparation](#) (page 73).

Vérification de la configuration requise

Avant d'appliquer les procédures dans ce scénario, vérifiez que les tâches suivantes sont réalisées :

- Consultez le scénario *Introduction à la gestion de portefeuilles*.
- Sélectionnez les investissements du portefeuille et synchronisez le portefeuille avec les informations CA Clarity PPM.
- Créez un plan de portefeuille qui soit différent du portefeuille.
- Créez les objectifs du portefeuille et des plans.

Configuration des colonnes de contrainte de la vue Ligne de séparation

Pour afficher les informations que vous voulez afficher dans la vue Ligne de séparation, configurez d'abord les colonnes. Par exemple, pour utiliser le coût prévu comme contrainte principale que la ligne de séparation suivra, configurez la vue Ligne de séparation pour afficher la colonne Coût prévu. Les colonnes que vous ajoutez à la vue Ligne de séparation dépendent des besoins de votre entreprise et de la gestion de vos investissements.

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille et cliquez sur Lignes de séparation.
3. Cliquez sur le menu déroulant Plan et sélectionnez le portefeuille ou un plan de portefeuille.
4. Cliquez sur l'icône Options et cliquez sur Configurer.
La page Disposition des colonnes de la liste s'affiche.
5. Dans la liste Colonnes disponibles, sélectionnez les colonnes de la vue Ligne de séparation et déplacez-les vers la liste Colonnes sélectionnées à l'aide des flèches.

Remarque : Si vous avez ajouté des rôles totaux à vos objectifs, vous pouvez sélectionner le rôle à afficher comme colonne dans la vue Ligne de séparation. Par exemple, si vous sélectionnez DBA comme rôle dans l'onglet Objectifs de votre portefeuille, une option appelée *Rôle : DBA* deviendra disponible pour être sélectionnée comme colonne.

6. Cliquez sur Enregistrer.
7. (Facultatif) Si vous voulez élargir une colonne, procédez comme suit :
 - a. Dans le menu Section Colonne de liste, cliquez sur Champs.
 - b. Cliquez sur l'icône Propriétés de l'étiquette de colonne.

- c. Augmentez le nombre dans les champs Largeur de colonne et cliquez sur Enregistrer et Revenir.
- d. Cliquez sur Enregistrer et revenir.

Remarque : Vous pouvez également faire glisser le bord des colonnes dans la vue Ligne de séparation pour augmenter ou diminuer la largeur.

- 8. Réviser vos colonnes dans la vue Ligne de séparation et modifiez-les si nécessaire.

Remarque : Si vos nouvelles colonnes ne sont pas visibles, faites glisser la partie Gantt de la vue vers la droite. Vous pouvez également développer ou réduire le diagramme de Gantt à l'aide de l'icône qui se trouve en haut de la liste.

Définition et application des règles de classement

Les règles de classement déterminent l'emplacement d'affichage des investissements dans la liste de la vue Ligne de séparation. Créez un classement en affectant des poids à des attributs d'investissement qui s'appliqueront à vos investissements. Par exemple, vous pouvez pondérer des investissements approuvés de sorte à les classer à un niveau supérieur aux investissements non approuvés. Lorsque les calculs de classement sont effectués pour tous les investissements, les investissements approuvés apparaissent à un niveau supérieur dans le classement de la liste. Plus vous incluez de règles de classement, plus les calculs seront complexes et les résultats variables. Étudiez avec précaution les règles que vous définissez pour le classement initial.

La pondération que vous affectez aux attributs est relative. Sélectionnez les attributs d'investissement à pondérer et affectez un poids en fonction des besoins de votre entreprise. Le classement initial fournit un endroit de départ pour une évaluation du portefeuille ou du plan. Pour justifier votre portefeuille, déplacez manuellement des investissements dans la liste et consultez les résultats de vos modifications.

Les points suivants décrivent la procédure de définition de classement des règles :

- Sélectionnez la contrainte de portefeuille principale pour la ligne de séparation. Par exemple, sélectionnez Coût prévu comme contrainte principale. Dans ce cas, la ligne de séparation s'affiche dans la liste à l'emplacement où le montant du coût prévu pour le portefeuille est dépassé. De même, sélectionnez Bénéfice prévu comme contrainte de portefeuille principale. Dans ce cas, la ligne de séparation s'affiche au point où le bénéfice prévu est réalisé.
- Sélectionnez les attributs d'investissement disponibles au niveau du portefeuille et affectez des poids aux attributs. Vous pouvez sélectionner à partir de tous les attributs disponibles pour tous les types d'investissement inclus dans le portefeuille.

- Pour indiquer une importance plus élevée, affectez un poids supérieur à l'attribut. Pour indiquer une importance moins élevée, affectez un poids inférieur. Par exemple, pour indiquer que l'attribut % d'avancement pour un investissement est plus important, affectez-lui un poids supérieur aux autres attributs.
- Si vous sélectionnez un attribut qui est un élément de recherche, vous pouvez affecter des poids à chaque valeur de l'élément de recherche.

Remarque : Lorsque vous créez un plan pour un portefeuille, le plan hérite des règles de classement du portefeuille. Lorsque vous copiez un plan, le plan copié hérite des règles de classement du plan d'origine.

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.
2. Ouvrez le portefeuille et cliquez sur Lignes de séparation.
3. Cliquez sur le menu déroulant Plan et sélectionnez le portefeuille ou un plan de portefeuille.
4. Cliquez sur Règles de classement, puis sur Définir les règles de classement.
La page *Critères de priorité* apparaît.
5. Dans le champ Contrainte principale, sélectionnez l'attribut d'investissement que la ligne de séparation utilisera comme contrainte principale.
Par exemple, si vous voulez utiliser le coût prévu comme contrainte principale, sélectionnez Coût prévu. La ligne de séparation s'affiche lorsque l'objectif de coût prévu est dépassé dans votre liste d'investissements.
6. Cliquez sur Ajouter.
7. Sélectionnez la case à cocher pour tous les attributs auxquels vous voulez appliquer des règles de classement et cliquez sur Ajouter.
Les attributs s'affichent sur la page *Critères de priorité*.
8. Pour chaque attribut, procédez comme suit :
 - a. Sélectionnez la méthode de classement.
 - b. Pour indiquer la pondération, saisissez une valeur numérique dans le champ Pondération des attributs.

Par exemple, si la méthode de classement est *Valeurs faibles recommandées*, la valeur de pondération de l'attribut 1 produira l'impact le plus grand.

Remarque : Si vous sélectionnez un attribut qui est un élément de recherche, cliquez sur Pondération de la valeur de l'élément de recherche dans la ligne de l'attribut pour indiquer une pondération pour chaque valeur de l'élément de recherche.

9. Une fois les règles de classement définies pour les attributs sélectionnés, cliquez sur Enregistrer et revenir.
10. Cliquez sur Règles de classement, puis sur Exécuter les règles de classement.
Les calculs des règles de classement sont effectués et la liste dans la vue Ligne de séparation est réorganisée. La ligne de séparation apparaît dans la liste au point où le portefeuille dépasse la contrainte principale.
11. Si la liste des investissements est longue, cliquez sur Rechercher une ligne de séparation pour accéder à la ligne de séparation.

Equilibrage des contraintes de coût et de ressource du portefeuille

Pour afficher les détails des performances de votre portefeuille pour son horizon de planification, affichez les données cumulées de la ligne de séparation pour une contrainte de portefeuille spécifique pendant une période donnée. Par exemple, pour afficher l'impact de la contrainte de coût prévu sur les investissements du portefeuille, sélectionnez la contrainte et affichez les valeurs de cumul suivantes :

- Au-dessus de la ligne de séparation
- En dessous de la ligne de séparation
- Objectif distribué
- Ecart entre l'objectif distribué et les valeurs au-dessus de la ligne de séparation
- Valeurs d'écart négatif en rouge

Vous pouvez modifier l'échelle pour afficher un organigramme des valeurs de cumul par créneau, mensuel ou trimestriel par exemple.

Les détails du cumul permettent de restreindre les problèmes afin d'équilibrer la capacité d'une demande donnée. Par exemple, vous pouvez modifier les dates d'investissement pour essayer d'équilibrer un écart négatif dans votre coût prévu pour un trimestre donné.

Les conditions suivantes déterminent le comportement des lignes de cumul :

- Paramètres d'affichage de la vue Lignes de séparation : les lignes de cumul ne s'affichent pas si vous appliquez un filtre à la vue ou si vous masquez le diagramme de Gantt.
- Modifications apportées aux données de l'investissement dans la vue Lignes de séparation : les lignes de cumul sont synchronisées avec les modifications que vous apportez à la vue. Par exemple, si vous redonnez priorité à la liste d'investissements ou que vous changez les dates d'investissement, les lignes de cumul sont recalculées afin de refléter ces modifications.
- Statut de connexion de l'utilisateur : la contrainte de portefeuille que vous sélectionnez en vue de son cumul s'applique uniquement à une session de connexion. Si vous vous déconnectez, les cumuls ne sont pas enregistrés. Pour afficher de nouveau les valeurs, resélectionnez une contrainte de portefeuille à cumuler.

Procédez comme suit :

1. Ouvrez le menu Accueil et dans la section Gestion des portefeuilles, cliquez sur Portefeuilles.

2. Ouvrez le portefeuille et cliquez sur Lignes de séparation.
3. Cliquez sur le menu déroulant de contrainte Cumuler et sélectionnez la contrainte de portefeuille pour laquelle vous voulez afficher les valeurs de ligne de séparation cumulées.

Les lignes de cumul s'affichent en dessous de la liste d'investissements et du diagramme de Gantt.

4. Pour afficher les nombres cumulés mis à l'échelle pour le temps pour chaque investissement relatif à une contrainte, allez dans la barre d'outils et cliquez sur Afficher les valeurs.

Les nombres cumulés s'affichent dans la partie supérieure des barres Gantt.

Vérification de vos sélections dans la vue Ligne de séparation.

Vérifiez que les résultats de la ligne de séparation sont ceux attendus. Les contraintes de colonne que vous affichez dans la liste apparaissent également sous forme de jauges de contrainte dans la partie inférieure de la liste. Les jauges fournissent des informations sur les écarts des totaux au-dessus et en dessous de la ligne de séparation.

Si les jauges de contrainte ne sont pas visibles, allez dans la barre d'outils et cliquez sur Afficher les totaux.

Remarque : Les investissements ajoutés au portefeuille suite au dernier classement s'affichent en haut de la liste dans la vue Ligne de séparation. Le classement Non classé est affecté aux investissements dans la colonne Classement. Les investissements portant ce classement ne sont pas inclus dans les totaux de la vue Ligne de séparation. Exécutez les règles de classement pour inclure à nouveau des investissements récemment ajoutés.

Pour déterminer les déficits ou les surplus relatifs à une contrainte de portefeuille dans une vue mise à l'échelle pour le temps, examinez les valeurs de la ligne de cumul. Pour faciliter l'équilibrage du portefeuille, effectuez les réglages nécessaires au niveau de la contrainte.